



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE
INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL METROPOLITANO MATURÍN C.A.**

TUTOR ACADÉMICO:
MSc. ISABEL CABELLO

AUTORES:
MARELIS CARIBE
CI. V-26.689.825
OMARELIS HERNANDEZ
CI. 27.121.131

**Trabajo presentado bajo la modalidad de áreas de grado como requisito
parcial para optar al título de licenciado en gerencia de recursos
humanos.**

Maturín, 2024



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
AREAS DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

**LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE
INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DE ÁREA DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL METROPOLITANO DE MATURÍN C.A.**

PRESENTADO POR:

Br. Caripe Marelis.
C. I.: 26 689 825
Br. Hernández Omarelis
C. I.: 27 121 131

MSc. Caballo Isabel
Tutor(a) Académico

Yólisvet López
Jurado

Dra. Omaira García
Jurado



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA-GRH-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO

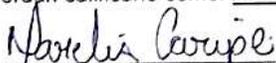
ÁREA: DE RECURSOS HUMANOS

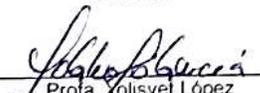
ACTA N° 343

PERIODO ACADÉMICO: II 2023	COHORTE: sección 02
----------------------------	---------------------

CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
681-5204	INTEGRACIÓN Y GERENCIA	APROBADO	OMAIRA GARCIA
681-5104	EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	APROBADO	ISABEL CABELLO
681-5194	AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS	APROBADO	YOLISVET LOPEZ

En Maturín, siendo las **02:00 (pm)** del día **23 de Julio 2024** reunidos en la Sala "Luz Marina Ruiz", Campus: **GUARITOS** del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado profesores: **ISABEL CABELLO** (Asesor Académico), **OMAIRA GARCIA** (Jurado), **YOLISVET LOPEZ** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de Investigación titulada: **"LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL METROPOLITANO MATORÍN C.A."**. Por el (la) Bachiller: **CARIPE MARTÍNEZ, MARELIS VALERIA. C.I 26.689.825**. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerdan calificarlo como: **APROBADO**.


CARIPE MARTÍNEZ, MARELIS VALERIA
C.I. 26.689.825
Bachiller


Profa. Yolismet López
C.I. 14.939.868
Jurado


MSc. Miliza Corraepe
C.I. 13.655.129
Coordinadora de áreas de grado
Sub-Comisión de Trabajo de Grado


MSc. Isabel Cabello
C.I. 13.904.599
Asesor Académico


Dra. Omaira Garcia
C.I. 4.038.427
Jurado


MSc. Joanna Martinez
C.I. 12.539.855
Jefe de Departamento



Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 53 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA-GRH-2024

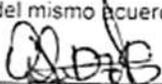
MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: DE RECURSOS HUMANOS

ACTA N° 344

PERIODO ACADÉMICO: II 2023	COHORTE: sección 02
----------------------------	---------------------

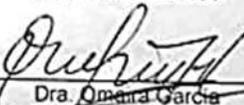
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
681-5204	INTEGRACIÓN Y GERENCIA	APROBADO	OMAIRA GARCIA
681-5104	EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	APROBADO	ISABEL CABELLO
681-5194	AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS	APROBADO	YOLISVET LOPEZ

En Maturín, siendo las **02:00** (pm) del día **23 de Julio 2024** reunidos en la Sala "Luz Marina Ruiz", Campus: **GUARITOS** del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado profesores: **ISABEL CABELLO** (Asesor Académico), **OMAIRA GARCIA** (Jurado), **YOLISVET LOPEZ** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de Investigación titulada: "**LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL METROPOLITANO MATURÍN C.A.**". Por el (la) Bachiller: **HERNÁNDEZ SIMANCAS, OMARELIS DEL VALLE. C.I. 27.121.131**. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerdan calificarlo como: **APROBADO**.


HERNÁNDEZ SIMANCAS, OMARELIS DEL VALLE
C.I. 27.121.131
Bachiller


MSc. Isabel Cabello
C.I.: 15.904.699
Asesor Académico


Prof. Yolivet López
C.I.: 14.939.868
Jurado


Dra. Omaira García
C.I.: 4.038.427
Jurado


MSc. Miliza Coaspe
C.I.: 15.655.829
Coordinadora de áreas de grado
Sub-Comisión de Trabajo de Grado


MSc. Joanna Martínez
C.I.: 12.539.855
Jefe de Departamento



según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 53 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.

RESOLUCIÓN

“DE ACUERDO CON EL ARTÍCULO 41 DEL REGLAMENTO DE TRABAJOS DE GRADO: “LOS TRABAJOS DE GRADO SON DE EXCLUSIVA PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE Y SOLO PODRÁN SER UTILIZADOS A OTROS FINES CON EL CONSENTIMIENTO DEL CONSEJO DE NÚCLEO RESPECTIVO, QUIEN LO PARTICIPARA AL CONSEJO UNIVERSITARIO”.

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por ser mi fortaleza y acrecentar en mí la inteligencia, y sabiduría necesaria para alcanzar mi meta soñada, ser la luz de mi vida y no desampararme en mis momentos de mayor debilidad, por poner ángeles en mi camino que me ayudaran a superar todos los obstáculos, y ser siempre ese refugio que me ayudara a levantarme y a continuar hasta llegar a este momento tan esperado.

A mis amados padres, Arelys y Leobardo, que han sido mi apoyo y mi compañía en todo momento, mi vida se las debo a ellos y mis logros siempre serán en honor a su amor.

A mis abuelas que amo, Maritza y Aida por su amor, compasión y cuidados hacia mí en todas las situaciones de fragilidad, por estar en cada momento que las he necesitado.

A mis tíos y tías, en especial a Francis y Carlos, por ser mis segundos padres llenándome de amor, cariño y con palabras de aliento que me ayudaron a no decaer, además de brindarme su apoyo incondicional en todo momento.

A mi tutora amada Isabel Cabello por ser un ángel en este camino universitario, por dejar en mí huellas imborrables de que siempre se puede dar más, y el límite solo está en nosotros, por sus palabras de motivación personal y profesional que me hicieron confiar más en mí y en lo que soy.

A mis amigos universitarios quienes hicieron mi estadía más placentera, y fueron ese empujoncito en cada situación en que la que quise renunciar, sin saberlo, fueron luz, amor y felicidad, especialmente a mi adorada Maria Figuera por escucharme, alentarme y estar para mí a cada hora, minuto y segundo, su amistad ha sido una bendición en mi vida.

Marelis Caripe

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta aquí y ver consolidado mi más grande sueño, por no abandonarme en el camino cuando las cosas se ponían difíciles y parecían imposibles de lograr. Gracias por darme la fortaleza e inteligencia necesaria para afrontar con sabiduría todos los problemas que se presentaron a lo largo de mi transitar por la universidad.

A mi madre Danelys Simancas por ser un pilar fundamental en mi vida, por inculcarme desde pequeña la importancia de tener una carrera universitaria y convertirse en un excelente profesional. Sé que siempre serás la primera persona en celebrar mis triunfos de corazón y con mucho orgullo, gracias por todo y por mucho mami, te amaré por siempre.

A mí padre Roderix Hernández y su esposa Dayana Castro por apoyarme y quererme siempre. Gracias por estar para mí cuando los necesito, son muy especiales y por siempre los llevaré en mi corazón.

A mis hermanos Daniela, Luis Daniel, Luciana, Omar Jesús, José Daniel y Dessiree; quienes sin saberlo fueron una pieza fundamental en este largo camino, son una fuente inagotable de inspiración y motivación que me anima a seguir adelante con el objetivo de ser para ustedes un ejemplo a seguir, para demostrarles que los sueños si se hacen realidad; debemos ser fuertes, constantes y disciplinados para poder lograr todo lo que nos propongamos en la vida. Quiero que con orgullo digan mi hermana mayor es Licenciada y en un futuro no muy lejano yo seguiré sus pasos y también seré un gran profesional. Siempre estaré para ustedes apoyándolos en todo lo que necesiten, celebrando sus logros y motivándolos a seguir adelante cuando las cosas no les salgan como lo esperaban, los quiero mucho a todos.

Omarelis Hernández

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Oriente nuestra casa más alta, por abrirnos sus puertas y brindar los mejores conocimientos, por la preparación profesional para enfrentar los desafíos del mundo real, aplicando la teoría y la práctica brindada por los mejores profesores, formados con ética y compromiso de enseñar pese a las dificultades, mostrando ser una casa de estudio en resiliencia y con mucho potencial para seguir dejando huellas en sus estudiantes. Gracias Universidad de Oriente por hacer de nosotras profesionales comprometidas a llevar donde quiera que vayamos el legado tan bonito de ser udistas de corazón.

A nuestra tutora por su compromiso ético y profesional para ayudarnos en este proceso y brindarnos sus conocimientos para alcanzar nuestra meta tan anhelada, siempre estaremos agradecida por sus orientaciones, enseñanzas y acompañamiento en todo este camino, Dios la bendiga y le retribuya todo el bien que hace por los demás.

Al Hospital Metropolitano Maturín, por abrirnos sus puertas y permitirnos desarrollar nuestro trabajo de investigación dentro de sus instalaciones y darnos la oportunidad de ofrecer mejoras para que sigan siendo un centro hospitalario de excelencia.

Marelis y Omarelis

INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	ix
INDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE CUADROS	xi
INTRODUCCIÓN	1
ETAPA I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.2.1 Objetivo general	7
1.2.2 Objetivos específicos	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	7
1.4 DELIMITACIÓN	9
1.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	10
1.6 MARCO METODOLÓGICO	11
1.6.1 Diseño de la investigación	11
1.6.2 Tipo de investigación	12
1.6.3 Nivel de investigación	13
1.6.4 Población	14
1.6.5 Definición operacional de la variable y operacionalización de la variable	14
1.6.6 Confiabilidad y validez del instrumento	16
1.6.7 Técnicas de recolección de datos	17
1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	19
1.7.1 Ubicación	19
1.7.2 Reseña histórica	19
1.7.3 Misión	20
1.7.4 Visión	21
1.7.5 Organigrama de la empresa	21
ETAPA II	22
DESARROLLO DEL ESTUDIO	22
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	22
ETAPA III	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
CONCLUSIONES	53
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFIA	67
ANEXOS	68
HOJAS METADATOS	73

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si su remuneración es suficiente en consideración al rol que cumplen.....	22
Cuadro N° 2 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si el salario que percibe alcanza para cubrir sus necesidades básicas.....	24
Cuadro N° 3 Distribución absoluta y porcentual de las compensaciones que forman parte del sistema retributivo actual de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín.....	29
Cuadro N° 4 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si cuentan con descripciones de puesto.....	33
Cuadro N° 5 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si tienen conocimiento acerca de la retribución basada en competencias.....	38
Cuadro N° 6 Distribución absoluta y porcentual sobre la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre las competencias que consideran necesarias desarrollar en el área de enfermería para realizar sus labores eficientemente.....	42
Cuadro N° 7 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si la empresa aplica evaluaciones de desempeño por competencias.....	45
Cuadro N° 8 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si están dispuestos a mejorar el desempeño de sus competencias para optar por una mejor retribución.....	49
Cuadro N° 9 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre están de acuerdo con el establecimiento de perfiles para el puesto basado en competencias.....	49

Cuadro N° 10 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si están de acuerdo con implementar un nuevo sistema retributivo por competencias.....	50
Cuadro N° 11 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si consideran que el sistema de retribución por competencias es efectivo para promover el desarrollo profesional.....	51



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE
INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL METROPOLITANO MATURÍN C.A**

AUTORES:

CARIPE MARELIS
HERNANDEZ OMARELIS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito, proponer la retribución por competencia como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A, el estudio se fundamenta en una investigación de campo con un nivel descriptivo, la población objeto de estudio está conformada por 23 personas, enfermeros y coordinadores del área, para recopilar la información se aplicó las técnicas de la revisión documental, observación directa y cuestionario, que permitió obtener datos de mayor relevancia, los cuales son expresados en cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual, entre los resultados obtenidos se identificó la inconformidad de los empleados con la retribución que reciben, el cual no es equitativa con las funciones que desempeñan, por lo tanto se considera necesaria valorarlos a través de sus competencias, creando un perfil por el que pueda evaluarse su alto desempeño.

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de las relaciones laborales uno de los factores que más ha causado impacto es el tema de la retribución salarial, pues la misma debe adaptarse a las funciones que el empleado realice en su puesto de trabajo, de modo que exista un equilibrio entre ambas y se evite una explotación laboral. Con el paso de los años y las distintas evoluciones que han tenido las empresas se han implementado nuevas formas de retribuir la labor de los empleados, tomando como referencia la retribución por competencias, entendiendo las competencias como destrezas, habilidades, conocimientos y experiencias que una persona tiene y desarrolla en su entorno laboral.

Las empresas modernas han desarrollado nuevas formas de compensar a sus empleados con el objetivo de mantenerlos motivados e impulsarlos a crecer tanto personal como profesionalmente. Entre las nuevas modalidades se destaca la retribución por competencias, la cual es una forma moderna de compensación, que va más allá de los métodos tradicionales; retribuyendo a los trabajadores no solo por su tiempo en el trabajo, sino también por las habilidades y contribuciones que ofrecen a la organización.

Todos los trabajadores merecen recibir el principio de igual trabajo igual salario, independientemente del sector al que pertenezca, pero en este sentido es importante recalcar la importancia de la labor realizada por los profesionales dedicados al área de la salud, tomando como especial referencia a los enfermeros ya que se dedican a salvaguardar la vida de los individuos de todo el país

Los enfermeros cumplen un rol fundamental en la preservación de la salud y el cuidado autónomo de los individuos, por ello su labor merece ser retribuida en función de las competencias que desarrollan, de manera de aumentar su remuneración y seguir garantizando un servicio óptimo.

ETAPA I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos es importante para la construcción de sociedades prósperas, es un derecho humano que debe ser respetado y preservado por profesionales comprometidos y dedicados a proteger la salud mediante el servicio de asistencia médica, cuya labor se basa en la conservación, recuperación y rehabilitación de los individuos.

La asistencia médica no solo depende de los médicos especializados, sino de un conjunto de personas que integran esta área tan importante, entre los cuales destacan las enfermeras, quienes abarcan un cuidado autónomo y colaborativo de personas en todas las edades, cabe destacar que no solo salvan vida sino que también ofrecen compasión y bondad a quienes más lo necesitan, a menudo son una fuente de comodidad, seguridad y protección.

La labor de las enfermeras, es una profesión que acarrea un alto nivel de desempeño y responsabilidad, es por ello que para el cumplimiento efectivo de sus labores, se debe desarrollar una serie de competencias indispensables, con el objetivo de brindar una atención de calidad que haga sentir al paciente que su salud está en las mejores manos, lo cual también atraerá numerosos beneficios para el centro de salud.

Es por esto que la labor antes mencionada, debe ser valorada y remunerada eficientemente, ya que un salario justo y competitivo es

fundamental para asegurar la calidad de la atención médica y el bienestar de los pacientes, así como también para cubrir con las necesidades básicas de quien presta el servicio.

Cruz (2018) Sustenta que “la remuneración consiste en una contraprestación ya sea económica o en especie que se recibe a cambio de los servicios prestados”. (P, 298)

Por lo tanto, dicha contraprestación debe ser justa y suficiente ya que es una forma de reconocer el valor del trabajo realizado y así garantizar su dignidad permitiendo el disfrute de un nivel de vida adecuado. Todo aquello que una persona percibe como pago por una actividad realizada se concibe como remuneración. Se reconoce este pago por medio de una cantidad de dinero que varía de acuerdo al tipo de labor que realice y las capacidades que desarrolle en relación a la actividad.

En base a las capacidades y habilidades del trabajador, existe una modalidad de remuneración, llamada retribución por competencias, esta metodología de pago ha sido adoptada por algunas empresas, lo que les permite calcular las compensaciones de sus empleados, basándose en su experiencia, conocimiento, habilidades, compromiso con la empresa, y no solo en función de las actividades designadas para su cargo.

La gestión de competencias es una concepción relevante a comprender en la gestión de recursos humanos, implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo. Tal concepción persigue el incremento de la productividad del trabajo o aumento del buen desempeño laboral, teniendo especial relación con

actividades claves de recursos humanos, entre las que destaca la compensación laboral.

El desempeño de las competencias por parte de los empleados, tiene que ser compensado con efectividad indefectiblemente. Esa compensación laboral hay que gestionarla bien, pues significa lo que ofrece la organización al empleado a cambio del desempeño que esta persona le entrega específicamente a esa organización para el cumplimiento de sus objetivos. Hay que considerar como exclusividad esa entrega, asumiendo el concepto de cliente interno que es el empleado. La compensación laboral o estimulación al trabajo como sistema trasciende la estimulación salarial, aunque ésta ocupa un lugar relevante siendo decisiva su eficacia en la organización empresarial de hoy.

En Venezuela, la retribución por competencias se enfrenta a un panorama complejo y desafiante, a pesar de ser un modelo de gestión de recursos humanos con gran potencial para mejorar la productividad y el desempeño, su implementación se ve afectada por factores a nivel político, social y económico. Ahora bien, existen distintas maneras de retribuir la labor de los trabajadores, entre ellos se encuentran, el salario por unidad de tiempo, el salario por tareas realizadas, salario por comisión y salario por unidad de obra, por pieza o adestajo, sin embargo, no se ha adoptado la metodología de retribuir a los trabajadores en base a sus competencias, provocando que los mismos solo realicen las funciones establecidas para su cargo; teniendo en cuenta que las habilidades extras que puedan desarrollar dentro de la empresa no serán tomadas en cuenta a la hora de una retribución salarial.

Por consiguiente, la retribución por competencias en el país se encuentra en una fase temprana de desarrollo, con grandes desafíos pero también con potencial para contribuir a la mejora de la productividad organizacional y aumentar la compensación salarial para los trabajadores en sus distintas áreas y profesiones. En este orden de ideas y retomando la importancia de la salud como gran impacto en el rendimiento y la eficiencia, uno de los sectores que amerita ser valorado en base a sus competencias es el de enfermería ya que dependen de la institución hospitalaria sea pública o privada, pero siempre bajo las condiciones salariales establecidas legalmente que tienden a ser muy precarias.

Desde este enfoque, implementar un sistema retributivo por competencias que beneficie y recompense la labor insaciable de las enfermeras es necesario para asegurar un servicio de calidad hacia los pacientes, y hacia el centro hospitalario una imagen atractiva y resaltante que destaque por su atención y contribución social. En función a esto, se hace la propuesta de “Diseñar un sistema retributivo por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A. del Estado Monagas”. A lo que surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo determinar las compensaciones del sistema retributivo actual para los trabajadores del área de enfermería?
- ¿Cómo elaborar los perfiles por competencias de los puestos del área de enfermería?
- ¿Cómo diseñar un sistema retributivo por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo general

Proponer la retribución por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar las compensaciones del sistema retributivo actual para los trabajadores del área de enfermería.
- Elaborar los perfiles por competencias de los puestos del área de enfermería.
- Diseñar un sistema retributivo por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

1.3 JUSTIFICACIÓN

A través de los años se han desarrollado una serie de procesos en torno a la gestión humana, siendo la administración del personal un área con avances visibles, tales como: contratación, reglamento interno, sistema de seguridad y salud en el trabajo, nómina, entre otros. Sin embargo, se ha identificado dimensiones con necesidades de fortalecimiento, representadas en oportunidades de mejora ante la gestión del recurso humano y organizacional con base al modelo de competencias.

La adopción del enfoque de competencias está relacionada con los cambios que se han ido manifestando actualmente a nivel global, puesto que, la globalización produjo la necesidad por el mejoramiento de la calidad y la reducción de costos. Como consecuencia de esto, las empresas entendieron la necesidad de generar ventajas competitivas para prevalecer en el mercado a partir de elementos intangibles como el conocimiento, la formación, la capacidad de innovación, el manejo del mercado, los sistemas de motivación, las habilidades, entre otros.

De esta forma toma relevancia el factor humano y se establecen estrategias de competitividad que buscan revalorizar el recurso humano como fuente de diferenciación de la organización. Se tiene en cuenta el aporte que hacen las personas a favor de la consecución de los objetivos de la organización y esto no solo por el cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo, si no a través de las competencias desarrolladas que distingue a cada trabajador en función a su preparación profesional, inteligencia social, comunicación efectiva, comodidad en un entorno digital, aprendizaje independiente, entre otros.

En vista del valor del recurso humano y basándose en su contribución en el cumplimiento de objetivos de una organización, se hace necesaria la retribución salarial de acuerdo con el desempeño individual y sobresaliente de cada trabajador, con el fin de incentivar su colaboración, garantizar su rendimiento y el alcance óptimo de las actividades realizadas, minimizando los márgenes de error y haciendo de las debilidades una fortaleza.

En este sentido, se realizó una investigación salarial en distintas empresas, cuya necesidad se centra en mejorar la retribución del personal más afectado y con alto índice de desempeño, en el que destacó el sector

salud, tomando como referencia el Hospital Metropolitano Maturín C.A., el cual ha sufrido una disminución de pacientes para su atención, teniendo como consecuencia una remuneración no acorde con el nivel de funciones y experiencia que se requieren para desempeñar un puesto, especialmente en el área de enfermería, esta no refleja el valor de sus responsabilidades, es decir, no hay un criterio de equidad.

Por lo tanto, para incentivar esta área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A., se propone una retribución por competencias, en la que se defina el sistema retributivo actual, se estudien los puestos del área y se elaboren perfiles de competencias que integren un nuevo sistema retributivo, con el fin de valorizar el trabajo tan importante que ejecutan como lo es cuidar y preservar la salud. Siendo el centro hospitalario ejemplo de compromiso con el bienestar y satisfacción de su personal, brindando una mejor atención a los pacientes y atrayendo profesionales calificados y experimentados, beneficiando a toda la institución en términos de eficiencia, calidad y reputación.

1.4 DELIMITACIÓN

Se realizó una propuesta de retribución salarial basada en las competencias desarrolladas por el personal de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A., ubicado en la Av. Bella Vista, cruce con Cruz Peraza Edif. Metropolitano, Sector San Miguel del estado Monagas, la investigación para el desarrollo e implementación de la propuesta tendrá una duración de tres meses aproximadamente, comprendidos entre mayo y julio del año 2024.

1.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Competencias: para Spencer y Spencer, se trata de “una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación” (Spencer & Spencer, 1999, p.9).

Remuneración: Recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización (Chiavenato 2007, p. 281)

Retribución: La compensación, principalmente económica, que percibe el empleado por los esfuerzos de todo tipo que debe realizar en su trabajo, por el consumo de energía física o intelectual; teniendo además en cuenta la experiencia, los conocimientos y las habilidades que se deben poseer o las responsabilidades que se han de asumir para llevarlo a cabo. (García 2008, p.178)

Remuneración por competencias: Es una modalidad que trata de abrirse camino con un enfoque realmente novedoso, que ha llegado a nuestro país en dos formas, una genérica y poco precisa que refleja ciertas tendencias remunerativas de los países de industrialización más avanzada y otra más específica, impulsada por algunos teóricos experimentales, que desean suministrar a las empresas nuevas opciones para abordar nuevas opciones para abordar los problemas que trae consigo la dinámica de grupo. (Urquijo 2008, p. 445)

Sistema retributivo: Conjunto de políticas, técnicas y objetivos de compensación traducidos en las retribuciones financieras, prestaciones o beneficios tangibles que se otorgan a los empleados como parte de la

relación laboral, estructurados de acuerdo con las políticas y criterios de la organización. (Morales y Velandia, 1999. P. 9).

1.6 MARCO METODOLÓGICO

1.6.1 Diseño de la investigación

Según la teoría de Sabino (1995, p. 63) el diseño de la investigación es un método específico, una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben de adaptarse a las particularidades de cada investigación. Lo cual permite indicar las pruebas a efectuar y las técnicas a implementar para recolectar y analizar los datos. Además se convierte en una estrategia general para el investigador una vez que se determina la teoría suficiente y se orientan las etapas posteriores.

De acuerdo a Arias F. (2006), señala que la investigación de campo:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31).

Pues bien, se trata de obtener la información de manera directa, es decir, estudiando directamente el fenómeno, sujeto, entorno, donde se desarrollan los hechos sin controlar la variable a estudiar ni alterar las condiciones en las que se encuentra, por lo que sólo se trata de obtener la información que se requiera.

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente por el autor, se estableció que el tipo de investigación es de campo; puesto que, al proponer un sistema de retribución por competencias se evidenció la necesidad de recolectar datos del personal de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.; lo cual permitió adquirir información real del entorno y el personal directamente involucrado.

1.6.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación son las distintas maneras en las que un estudio se puede abordar en concordancia con los aspectos que lo definen, tales como el título, la profundidad, objetivos, tratamiento de la muestra y los datos, tipo de inferencia, manipulación de las variables, temporalidad, entre otros.

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. Los autores Blasco y Pérez (2007), señalan que “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas” (p. 25).

Además utiliza una variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes. Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, desde un punto de vista fenomenológico.

Para la investigación cualitativa es esencial experimentar la realidad tal como otros la perciben, siendo de esta manera que el investigador cualitativo se identifica con las personas que estudia para poder comprender como ven las cosas.

1.6.3 Nivel de investigación

El nivel de la investigación nos permite saber qué tan profunda será la misma y la complejidad con la que se aborda el problema de investigación. El nivel de investigación que se aborda en el presente trabajo es descriptivo ya que se busca describir, analizar y explicar la situación tal y como se presenta en la realidad.

Tal como afirma Arias (2006) La investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24); este nivel de investigación trata de dar características que permitan describir a la variable, fenómeno u objeto de estudio, con el fin de que pueda conocerse su estructura o la manera en que se comporta.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó el nivel de investigación descriptiva, puesto que, este método permitió identificar la población involucrada. Además de mostrar información detallada de la realidad actual de la organización y establecer los beneficios que proporcionará la retribución por competencias.

1.6.4 Población

Vieytes (2004) define una población como “un conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características” (p.5). Para esta investigación, se tomó como población a los empleados del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A., dicha población es finita y está compuesta por 21 empleados.

1.6.5 Definición operacional de la variable y operacionalización de la variable

Las variables en un estudio de investigación constituyen todo aquello que se mide, la información que se colecta o los datos que se recaban con la finalidad de responder las preguntas de investigación, las cuales se especifican en los objetivos.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sustentan que, “las variables deben ser medidas, observadas e inferidas de acuerdo con un análisis teórico; es decir, mediante las variables se obtienen datos de la realidad investigada” al respecto, Tamayo (2003) menciona que “las variables son características observables de una realidad evaluada, la cual, desde el enfoque cuantitativo, asume valores o unidades de medida, ésta se realiza mediante la operacionalización o definición operacional de variables”.

Quedando entendida la importancia de las variables y su operacionalización al momento de redactar un trabajo de investigación, se presenta a continuación la definición de las variables involucradas en la investigación:

Objetivos específicos	Variables	Conceptualización de variables	Indicadores
Determinar las compensaciones del sistema retributivo actual para los trabajadores del área de enfermería.	Compensaciones	Constituye, la satisfacción que el empleado obtiene, de forma directa, por la ejecución de su trabajo y las condiciones en la que esta se realiza en la que este se realiza, por lo que incluye todas las formas de pago y recompensas que los empleado recibe en por el desempeño de sus puestos.	Financieras. No Financieras.
Elaborar los perfiles por competencias de los puestos del área de enfermería.	Perfiles por competencias	Son descripciones detalladas de las habilidades, conocimientos, aptitudes y rasgos de personalidad que se necesitan para desempeñar un puesto de trabajo con éxito, en lugar de enfocarse en las responsabilidades o tareas específicas del puesto.	Básicas Genéricas Específicas
Diseñar un sistema retributivo por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.	Retribución laboral	Se refiere a todos los beneficios y compensaciones que recibe un empleado por su trabajo, incluyendo no solo el salario, sino también otros elementos como, beneficios sociales y no monetarios.	Directas. Indirectas. Puesto. Entorno del puesto.

1.6.6 Confiabilidad y validez del instrumento

Los autores Palella y Martins (2006) consideran que la confiabilidad es definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales.

Por otro lado Balestrini (2001) indica que “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir” (p. 414). Entonces, para lograr la confiabilidad y validez del instrumento en el presente trabajo se tomaran en cuenta los siguientes aspectos:

- Juicio de expertos: Se realizara por personas especializadas en el área, tanto de la universidad como de la empresa en estudio.
- Validación del contenido: Se recurrirá a un equipo de expertos, quienes revisarán la primera versión del instrumento con la finalidad de realizar sus observaciones y aportes.

En concordancia con Flotainer, (2012):

La validación de un instrumento de investigación representa la certeza de que el instrumento esta midiendo la variable o el constructo teórico que se que mide. En tal sentido el instrumento debe de ser sometido a varios procesos para llegar a establecerla. De modo inicial se estudia la validación de contenido a través de una técnica conocida como panel de expertos o juicio de expertos. (P. 151.).

1.6.7 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son un conjunto de diferentes herramientas que permiten recopilar información de forma hábil y eficaz con fines de investigación y análisis. Según Arias (2006 p. 146) son las distintas formas o maneras de obtener la información, el mismo autor señala que los instrumentos son medios materiales que se emplean para recoger y almacenar datos.

Las investigaciones suelen incluir la combinación de múltiples técnicas de recolección de datos para garantizar la validez y confiabilidad de una investigación. En cualquier campo de investigación, elegir las técnicas de recolección de datos más adecuadas es fundamental para cubrir el objetivo y propósito de una investigación. Este trabajo de investigación abordó distintas técnicas, tales como:

Revisión documental:

Es una técnica de observación complementaria, en el caso de un registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacer una idea del desarrollo y las características de los procesos y también la información que se confirma o se pone en duda. Según Hurtado (2006, p. 427) la revisión documental es una técnica en la cual se recurre a información escrita, ya sea bajo la forma de datos que puedan haber sido producto de medición hecha por otros, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudio.

Observación Directa:

Parella y Martins, (2017:122) lo definen que “La observación es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.”

Este instrumento permitió recoger datos e información apropiada al objeto de estudio, de forma manifiesta sin la necesidad de alterar el ambiente en el que se realiza la investigación.

Cuestionario:

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente y organizada, secuenciada y estructurada, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria.

Por su parte Tamayo y Tamayo (2008), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124).

Para la recolección de los datos necesarios durante el desarrollo de la investigación se aplicó un cuestionario a los empleados pertenecientes al área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.; el mismo estuvo compuesto por once (11) preguntas.

1.6.8 Técnicas de análisis de datos

Las técnicas de recolección de datos son importantes para el desarrollo de la investigación ya que son un conjunto de herramientas y métodos utilizados para organizar, analizar e interpretar la información recopilada y dar respuesta a las preguntas de investigación. Son métodos de estudio que se aplican por separado en la que se da una opinión de acuerdo al análisis aplicado.

Los métodos aplicados para la obtención de la información son la observación directa, la entrevista en la que se formuló preguntas de manera semi-estructurada, y la revisión documental en donde se obtuvo datos precisos y necesarios para ser analizados, codificados y tabulados, los cuales se presentaran en cuadros simples de frecuencia absoluta y porcentual.

1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Hospital Metropolitano Maturín C.A.

1.7.1 Ubicación

Av. Bella Vista, Cruce con Cruz Peraza Edif. Metropolitano, Sector San Miguel Maturín, Monagas Venezuela.

1.7.2 Reseña histórica

El Hospital Metropolitano Maturín C.A., es una empresa privada dedicada al área de la salud, la misma fue registrada legalmente el 29 de

octubre de 1997, siendo fundadores y accionistas los señores Vicencio Termini Mannino, Antonio Termine Mannino y Francesco Lacona. Esta institución empezó a prestar sus servicios el 17 de septiembre del año 2001, contando en la actualidad con la cantidad de 50 accionistas y aproximadamente 90 empleados repartidos en el área administrativa, enfermería y mantenimiento, la dirección de la compañía está a cargo de una junta directiva compuesta por tres directores, los cuales podrán ser no accionistas o accionistas y serían elegidos en la Asamblea General de Accionistas, los mismos durarán cinco años en sus funciones y podrían ser ratificados o reelegidos por periodos iguales.

El Hospital Metropolitano Maturín. C.A, cuenta con una de las más amplias y confortables edificaciones bien estructurada para proporcionar un mejor servicio al público con diferentes áreas funcionales como la sala de rayos X, emergencia, sala de recepción, área de cardiología y área de hemodinamia; también cuenta con varias oficinas destinadas al funcionamiento administrativo como gerencia de contabilidad, gerencia de comercialización, gerencia de recursos humanos, gerencia administración, entre otros, las cuales están dotadas de los recursos materiales y equipos necesarios para su funcionamiento.

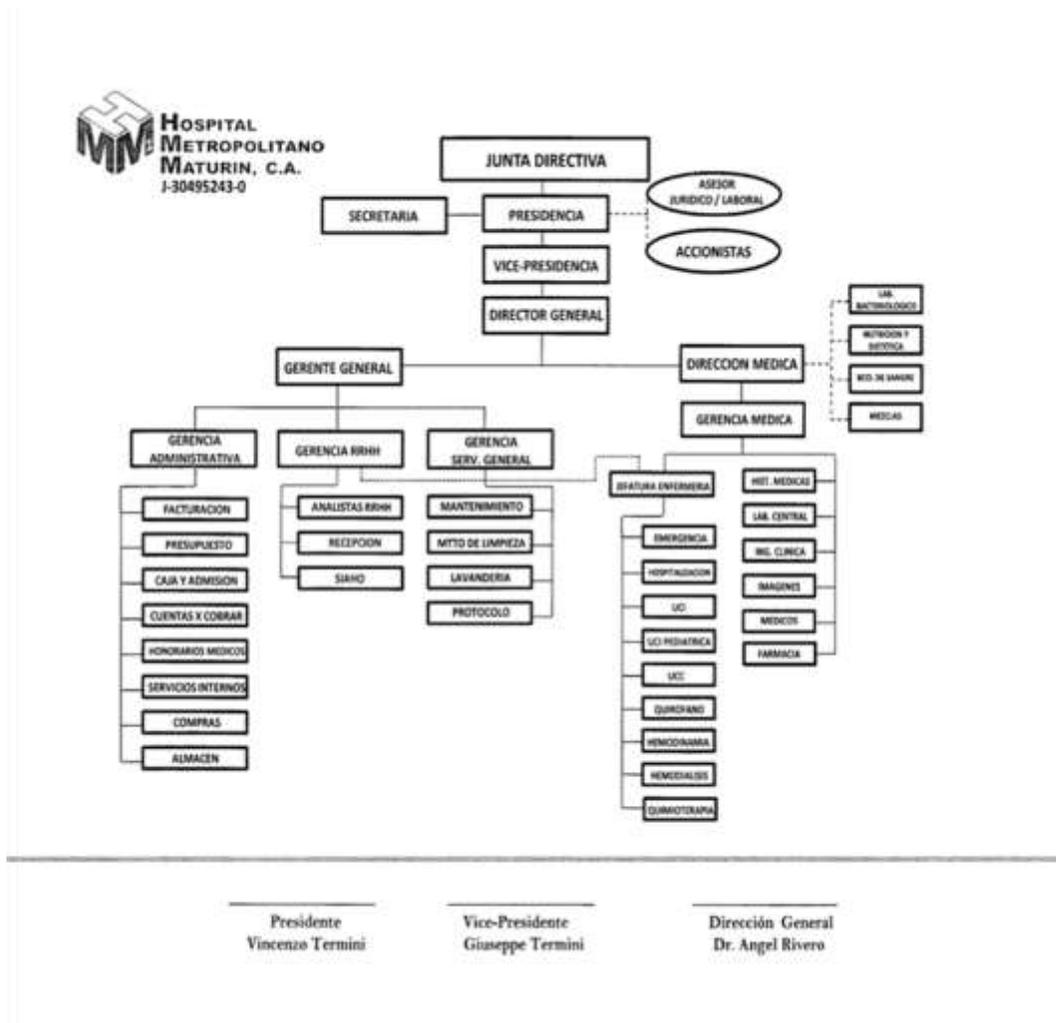
1.7.3 Misión

Hacer sentir a nuestros pacientes que su salud está en las mejores manos. Elevando permanentemente la calidad y eficiencia de nuestro servicio. Combinando nuestra calidez en la atención, nuestra pasión por la medicina y la innovación en los procedimientos médicos.

1.7.4 Visión

Ser una institución líder en el sistema privado de salud, mediante un modelo de administración y atención al paciente, con cultura de servicio, seguridad, innovación, excelencia asistencial, tecnología avanzada, alto nivel profesional y eficiencia, todo ello orientado a lograr el máximo nivel de satisfacción.

1.7.5 Organigrama de la empresa



ETAPA II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se presenta a continuación el análisis del estudio reflejado en cuadros estadísticos en donde se podrán observar la recolección de datos usando como técnica el cuestionario, realizado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A., tomando como referencia a las 23 enfermeras que laboran en el departamento, con el propósito de recopilar información relevante para el cumplimiento de los objetivos, tomando como base de apoyo un porcentaje del 100% como resultado total de la población, una vez recogidos y ordenados los datos del cuestionario, se realiza el análisis mediante cuadros de frecuencia absoluta y porcentual.

Cuadro N° 1 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si su remuneración es suficiente en consideración al rol que cumplen.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	4	18%
NO	19	82%
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

La remuneración surge de las relaciones de empleo por un proceso de intercambio entre dos partes, una es la organización y la otra es la persona que hace el trabajo, la organización busca obtener resultados del trabajo y el

trabajador recibir una compensación por su trabajo realizado, que pueden incluir salario, bonificaciones, comisiones, gratificaciones, beneficios adicionales, entre otros. Se considera, que el empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, si recibe un pago equitativo en función de las actividades laborales asignadas al cargo que desempeña, es una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico.

Chiavenato (2007) conceptualiza la remuneración como “la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización” (p. 283)

Por tanto, se denomina la remuneración al sistema de incentivos y premios que la organización establece para motivar y recompensar a sus trabajadores. Así la remuneración entraña todas las formas posibles de pago al personal, y es quizá la razón principal de que las personas busquen empleo. Es una necesidad vital, cuya importancia radica en el punto de vista de cada persona, ya que este es el medio que permite a una persona satisfacer sus necesidades y las de su familia. Para muchas que tienen una actitud instrumental ante el trabajo, esta es la razón principal para trabajar. Sin embargo, el trabajo puede ser algo más que un elemento que involucre la satisfacción de necesidades fisiológicas. La remuneración representa la importancia que cada persona tiene para la organización.

En este sentido, la remuneración representa un intercambio de derechos y responsabilidades recíprocos equivalentes entre el empleado y empleador. Por tal razón, en el cuadro nº1, los resultado obtenido por los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín,

indican que el 82% de los empleados consideran que la remuneración no es equitativa para el rol que cumplen, mientras que el 18% restante si está conforme con el hecho de percibir una remuneración acorde al rol desempeñado, ya que incluyen a supervisores, cuya compensación retribuye parcialmente sus tareas realizadas, tomando en cuenta que la remuneración puede ser variable en función del cargo que ejecutan.

De esta manera se evidencia la inconformidad de más de la mitad de los trabajadores del área de enfermería, que no reciben una remuneración que valore todas las funciones que desempeñan en función de su cargo, con el fin de mantener y brindar una atención de calidad, haciendo sentir al paciente que su salud y recuperación se encuentran en las mejores manos.

Cuadro Nº 2 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si el salario que percibe alcanza para cubrir sus necesidades básicas.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	4	18%
NO	19	82%
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

La Constitución Bolivariana de Venezuela establece en el capítulo 5, artículo 91 lo siguiente:

“Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a

los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento.

Por consiguiente, se reconoce el derecho de los trabajadores a vivir con dignidad y a satisfacer las necesidades básicas de ellos y sus familias, incluyendo aspectos materiales, sociales e intelectuales, se busca asegurar la equidad en el pago a los trabajadores, evitando la discriminación salarial por motivos de género, raza, religión u otros, el derecho en la participación de los trabajadores en los beneficios económicos generados por la empresa, lo que puede incluir esquemas de participación en las utilidades, y se establece la protección del salario como un derecho fundamental, asegurando que no pueda ser embargado, y que debe ser pagado de forma regular y oportuna, por lo tanto la obligación del Estado de garantizar un salario mínimo vital para los trabajadores, debe ser ajustado anualmente tomando como referencia el costo de la canasta básica. Estos principios buscan asegurar condiciones dignas para los trabajadores y sus familias, así como promover la equidad y justicia en las relaciones laborales.

**El Convenio sobre la protección del salario, 1949 (núm. 95)
Establece en su artículo 1 lo siguiente:**

“A los efectos del presente Convenio, el término salario significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar”

Según este artículo, el término salario se refiere a la remuneración o ganancia que recibe un trabajador por su trabajo, ya sea en efectivo o en cualquier otra forma que pueda ser evaluada monetariamente. Esta remuneración debe ser establecida por acuerdo entre el empleador y el trabajador, o por la legislación nacional, se debe de pagar en virtud de un contrato de trabajo, ya sea escrito o verbal, y debe corresponder al trabajo realizado o por los servicios prestados por el trabajador y destaca la importancia de establecer un marco legal que garantice salarios justos y equitativos para los trabajadores.

Para la fijación del salario digno, la ley orgánica del trabajo para trabajadores y trabajadoras hace mención en el Capítulo III, Artículo 100 lo siguiente:

Para fijar el monto del salario se tendrá en cuenta:

1. La satisfacción de las necesidades materiales, sociales e intelectuales del trabajador, la trabajadora, sus familiares y dependientes, que les permitan una vida digna y decorosa.

2. La justa distribución de la riqueza como el reconocimiento del mayor valor del trabajo frente al capital.
3. La cantidad y calidad del servicio prestado.
4. El principio de igual salario por igual trabajo.
5. La equivalencia con los salarios devengados por trabajadores y trabajadoras de la localidad, o de aquellos y aquellas que presten el mismo servicio.

En este sentido, se debe tener en cuenta que el salario sea suficiente para satisfacer las necesidades materiales, sociales e intelectuales del trabajador, así como las de su familia y dependientes. El objetivo es garantizar una vida digna y decorosa para el trabajador y sus seres queridos, reconociendo el valor del trabajo frente al capital y se busca una distribución justa de la riqueza generada, establece la necesidad de que el salario sea equivalente al de otros trabajadores de la localidad o a aquellos que realizan el mismo servicio, para evitar disparidades salariales injustas entre trabajadores que realizan tareas similares.

Es importante, tomar en cuenta la cantidad y calidad del servicio prestado por el trabajador al momento de fijar su salario. Esto implica que aquellos trabajadores que realizan un mayor esfuerzo o tienen una mayor responsabilidad deben recibir una remuneración acorde, por lo que se considera el principio de igualdad salarial, que significa que a igual trabajo realizado se debe recibir igual salario. Esto busca evitar cualquier tipo de discriminación salarial basada en género, raza, religión u otra condición personal.

El artículo 109 define el principio de igual salario a igual trabajo de la siguiente manera:

“A trabajo igual, desempeñado en puesto de trabajo, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual. A estos fines se tendrá presente la capacidad del trabajador o trabajadora con relación a la clase de trabajo que ejecuta. Lo anterior no excluye la posibilidad de que se otorguen primas de carácter social por concepto de antigüedad, asiduidad, responsabilidades familiares, economía de materias primas y otras circunstancias semejantes, siempre que esas primas sean generales para todos los trabajadores o trabajadoras que se encuentren en condiciones análogas”

De modo tal que, el trabajador tiene el derecho de percibir un salario digno y acorde con sus funciones realizadas, además de ser equitativo en función a los trabajadores que ejecuten sus mismas tareas y se encuentren en la misma posición jerárquica.

Ahora bien, en el cuadro N° 2 se percibe el resultado del cuestionario realizado a los trabajadores en el área de enfermería, en el cual se obtuvo que el 82% de los trabajadores admiten no recibir un salario digno que les permita satisfacer sus necesidades básicas, mientras que el 18% responde a que si les permite satisfacer las necesidades. De este modo, se puede evidenciar que el trabajo de las enfermeras además de no ser valorado, tampoco les permite gozar de una vida digna. Por lo tanto, es importante que los trabajadores especialmente del área de salud reciban un salario acorde con el rol desempeñado, tal y como la ley indica, sea suficiente para cubrir sus necesidades básicas.

Cuadro Nº 3 Distribución absoluta y porcentual de las compensaciones que forman parte del sistema retributivo actual de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín.

	ALTERNATIVAS	RESULTADO	RESULTADO
		ABSOLUTO	PORCENTUAL
Compensaciones	Salario básico	23	100%
	Cesta ticket	23	100%
	Bono complementario	23	100%
	Comisión por paciente atendido	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

Nota: Datos no excluyentes.

El porcentaje excede al 100% por cuanto el ítem permitió obtener más de una respuesta.

La retribución laboral según García-Tenorio y Sabater (2005) “Se refiere al conjunto de recompensas intrínsecas y extrínsecas que el empleado recibe por desempeñar su trabajo”. (P.223). Por lo tanto, se refiere al conjunto de beneficios y compensaciones que una persona recibe a cambio de su trabajo, estas recompensas pueden ser de diferentes tipos, las intrínsecas son aquellas que están relacionadas con la satisfacción personal y la realización que el empleado obtiene al realizar su trabajo. Por ejemplo, el reconocimiento, el sentido de logro y la oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional. Mientras que, las extrínsecas son las que tienen un carácter más tangible y se refieren a aspectos como el salario, los beneficios sociales, los incentivos económicos y las condiciones laborales.

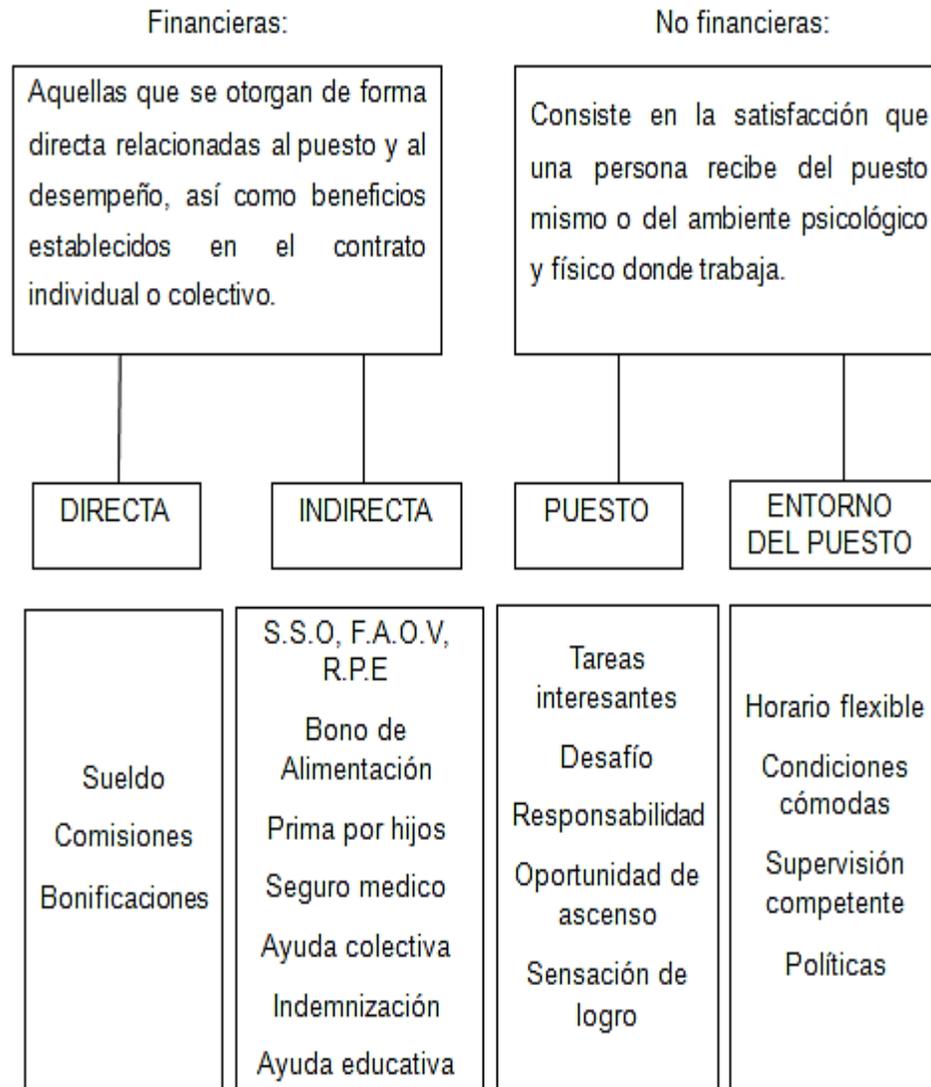
La retribución además de estar integrada por el Salario directo, se compone también de lo que denomina remuneración indirecta de la que forman parte los servicios sociales o beneficios sociales, que no dependen del puesto de trabajo desempeñado sino que es común a todos los empleados y que se reciben por ser miembro de la organización. (Chiavenato, 1993 p.459)

Por lo tanto, la retribución laboral se clasifica en retribución financieras directas e indirectas y retribución no financieras, comprendiendo que las financieras directas, son el pago que percibe el trabajador como contraprestación por el servicio brindado en el puesto ocupado, por medio de salario, bonos, premios, comisiones. El salario es el elemento más importante por ser remuneración fija en dinero.

Mientras que, la retribución financiera indirecta, es la remuneración que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización, esto incluye, vacaciones, gratificaciones, bonos extras (riesgos, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, así como el dinero correspondiente a los servicios y prestaciones sociales que ofrece la organización (como subsidio para alimentación y transporte, seguro de vida, etc.)

La retribución laboral no financiera son el prestigio, el reconocimiento, la estabilidad de empleo, recursos que utiliza la empresa para mantener y motivar al empleado por su desempeño, que también afectan la satisfacción que se deriva del sistema de retribución.

Retribución laboral



La retribución laboral es importante porque mantiene e incrementa los niveles de productividad, la gerencia siempre tendrá esta herramienta mientras pueda cambiar o mejorar el diseño de la retribución laboral, de acuerdo a las circunstancias externas, la retribución laboral puede siempre rediseñarse para adaptarse a los cambios que puedan afectar la vida laboral.

Siempre que sea equitativa genera esa sensación de seguridad, confort y satisfacción, es decir, es esa eficacia empresarial que pocas empresas ofrecen, por lo que es esa esencia humanística para retribuir al trabajador, donde va apuntando la corriente laboral hoy en día.

En este orden de ideas, los empleados del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, manifestaron como está conformado su sistema retributivo actual, expresado en el cuadro N° 3, teniendo como retribución directa, el salario básico por un monto de 230,00bs mensual, comisión por pacientes atendidos 800,00bs mensual y el bono complementario 3.000,00bs mensual, y por parte de la retribución indirecta la cesta ticket de 1000,00bs mensual.

Es fundamental que los empleados reciban una retribución justa y equitativa por su trabajo, pero también es importante brindarles oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, así como reconocimiento por su desempeño. Un sistema de retribución laboral efectivo debe ser capaz de satisfacer tanto las necesidades económicas como las emocionales de los empleados, para así promover su compromiso y motivación en el trabajo, además de mantener una atención médica que haga sentir al paciente seguro y confiado de que su salud se encuentra en las mejores manos.

Cuadro N° 4 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, sobre si cuentan con descripciones de puesto.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	23	100%
NO	-	-
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

Chiavenato define un puesto como:

“Una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización”.

Por lo tanto, se refiere a la posición específica que ocupa un empleado dentro de una organización. Cada puesto tiene un conjunto de responsabilidades, tareas y funciones que deben ser desempeñadas por la persona que lo ocupa. Los puestos de trabajo suelen estar definidos por un título o denominación específica, cada puesto tiene una descripción detallada que incluye las responsabilidades, habilidades requeridas, nivel de autoridad, relaciones laborales y cualquier otro aspecto relevante para el desempeño efectivo de las funciones asociadas.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del mismo, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto

de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. El diseño de puestos es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo, su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. La descripción de puestos representa la caracterización de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). Es una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas. En esencia, las tareas o responsabilidades son los elementos que componen una función de trabajo y el ocupante debe realizar.

Las diversas fases del trabajo constituyen el puesto completo. De este modo, un puesto es el conjunto de todas las actividades desempeñadas por una única persona que puede considerarse en un concepto unificado y ocupan un lugar formal en el organigrama, de esta manera define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

Descripción de puestos por competencias

Las descripciones de puestos por competencias laborales, nacen de la necesidad de determinar cuándo una persona es competente para la realización de cierta función, a través de sus conocimientos, habilidades,

destrezas y actitudes, inherentes al puesto que ocupa. En ese sentido describir un puesto significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. Tener un conocimiento real de los puestos de trabajo dentro de una organización es de suma importancia para el alcance de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, las descripciones de puesto se obtienen como resultado del análisis de las funciones productivas de una organización, el cual se realiza luego de la obtención, evaluación y organización de información concerniente al perfil en cuestión.

La descripción de puestos es la base de los distintos procesos de recursos humanos. “Independientemente de cuál sea el caso, al describir un perfil laboral, es necesario tomar en cuenta los aspectos siguientes:

- Ningún perfil laboral tiene un contenido fijo en el tiempo, debido a factores internos y externos, por lo que las funciones que lo definen no deben de ser rígidas y permitir cambios y actualizaciones cuando así sea necesario.
- Un mismo perfil laboral puede ser ocupado de manera diferente por individuos diferentes. las funciones pueden ser las mismas, sin embargo variará la forma en que se lleven a cabo dependiendo de la persona que ocupe el cargo, ya que las aptitudes y rasgos de personalidad que los caracterizan son distintos.
- Los perfiles laborales no pueden ser estandarizados para todas las empresas, debido a que las funciones varían de acuerdo al entorno y la situación en la que se desarrollen.

Las descripciones de puestos por competencias laborales agregan valor especial al quehacer de toda organización, debido a que están formadas por factores que lo distinguen de los demás puestos.

Perfiles por competencias:

Conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión en función al éxito organizacional y profesional.

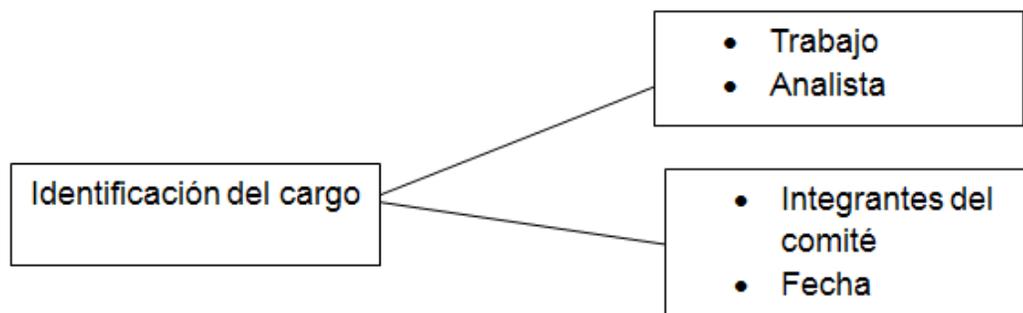
Conocimiento previo para el desarrollo del perfil por competencias:

¿Por qué evaluar?

- Para asegurar la calidad del proceso y los resultados.
- Fortalecer las relaciones mediante la comunicación.
- Para producir un registro de logros permanente.
- Para ayudar a los empleados a identificar sus áreas débiles y sus áreas fuertes.
- Para ayudarlos a identificar áreas por desarrollar y a evaluar.
- Para motivar a los empleados proporcionándoles retroalimentación positiva y mejora continua.
- Para ayudar a predecir el potencial de una persona.
- Reduce la incertidumbre y el estrés.

Se debe tener en cuenta que se evaluará: Habilidades comunes, específicas, o técnicas, cualidades, personales necesarias para el cargo, entre otras.

Estructura del perfil de alto desempeño:



- **Misión:** Es el conjunto de funciones generales del cargo que debe estar expresado en identificando ¿el qué? y ¿para qué?
- **Estándares:** Tiempo, precisión y mejora continua del puesto.
- **Acciones claves:** Responsabilidades del puesto.
- **Competencias:** Básicas, genéricas y específicas a desempeñar en el puesto.

En consideración a lo que es una descripción de puestos, los empleados del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, expresaron en el cuadro N°4, que el 100% de ellos que si poseen una descripción de puestos, donde se especifican sus responsabilidades, el perfil del cargo, los peligros del cargo, los exámenes médicos mínimos requeridos y su interrelación con otros puestos. Cabe destacar, que no tienen un perfil

por competencias dentro de la descripción de cargo, lo cual es recomendable en vista del rol tan importante que cumplen dentro del centro hospitalario.

Cuadro Nº 5 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si tienen conocimiento acerca de la retribución basada en competencias.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	7	30%
NO	16	70%
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

¿Qué son las competencias?

Se hace mención a las aptitudes, intereses y rasgos de personalidad para representar parámetros según los cuales se pueda diferenciar a las personas. En ese sentido, las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, que una persona puede efectivamente poner en práctica en su ámbito laboral a la hora de desempeñar sus funciones o resolver problemas, las cuales no pueden ser adquiridas en la educación formal, requieren de la práctica y experiencia laboral.

Según Boyatzis, Richard (1982) “las competencias no son más que características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.”(P. 1.7) Por consiguiente, para el cumplimiento eficiente de las funciones contenidas en

el puesto de trabajo, es necesario que las personas las ejecuten de acuerdo a las características y comportamientos requeridos en el mismo, para alcanzar los objetivos de la organización.

La competencia laboral es la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo y con base en los resultados esperados. Lo que significa la puesta en evidencia de los conocimientos, las capacidades y los comportamientos requeridos para el desempeño de una actividad. Esta acepción implica reconocer que la competencia laboral se conforma con tres tipos de capacidades que se perciben por el desempeño del individuo:

- A) La capacidad de transferir los conocimientos, habilidades, o destrezas asociados al desempeño de una función productiva a nuevos contextos o ambientes de trabajo.
- B) La capacidad de resolver problemas asociados a una función productiva, que no solo implica cumplir con los resultados esperados en la función productiva, sino que refleja el dominio de los conocimientos, habilidades o destrezas requeridos para llegar al resultado, aun ante situaciones no esperadas.
- C) La capacidad para tener resultados de calidad, en el desempeño laboral y que pueden expresarse en un sentido amplio de la palabra por la satisfacción del cliente, pero debe considerar también otros elementos, tales como, oportunidad, precisión, eficacia y óptimo uso de insumos.

La norma técnica de competencia laboral, está considerada como una herramienta para la evaluación y se integra por el conjunto de planteamientos que al ser verificados en las situaciones de trabajo significa

que una persona ha alcanzado el tipo y nivel de desempeño esperado, es entonces una manera de describir:

- Lo que una persona debe ser capaz de hacer
- La forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecho
- Bajo qué condiciones la persona tiene que mostrar su aptitud.

¿Qué es la remuneración basada en las competencias?

Según Dessler (2009)

La remuneración basada en las competencias significa que la empresa paga al empleado según su rango, su cobertura y sus habilidades y conocimientos, no por el título del puesto que ocupa, los expertos además la denominan remuneración basada en conocimientos o en habilidades. Con este tipo de remuneración, un trabajador que pertenece a un puesto clase I y que podría realizar el trabajo de la clase II (pero que no está obligado a hacerlo por ahora) es remunerado como trabajador de clase II y no como uno de clase I.(p. 446)

Distintas organizaciones definen las ‘competencias’ de diferentes formas, la mayoría de ellas, como la Oficina de Administración de Personal de Estados Unidos, utiliza el término “competencias” como sinónimo del conocimiento o las habilidades requeridas para hacer el trabajo. Otro modelo define las competencias de un modo más estrecho, en términos de conductas medibles, como “diseñar una página Web” En este caso, se identifican las competencias requeridas para el puesto.

En la práctica, la remuneración basada en competencias se reduce al uso de uno o dos tipos de programas salariales: el pago por conocimientos o el pago basada en habilidades. Los planes de pago por conocimientos remuneran a los empleados por adquirir conocimientos importantes para la organización (por ejemplo, Microsoft paga más a los nuevos cuando aprenden las complejidades de Windows Vista). El pago basado en habilidades programadas se utiliza más con empleados que hacen trabajos manuales (de modo que los carpinteros ganan más cuando dan mejores terminados a los muebles).

El método de remuneración basado en las competencias se distingue por varias cosas:

Primero. Los empleados desarrollan competencias laborales (conocimientos y habilidades por medio de la experiencia en el mismo puesto o en puestos similares).

Segundo, la remuneración basada en las competencias vincula el salario del individual con sus habilidades, es decir, el pago está más orientado hacia la persona. En este caso empleados son remunerados a partir de lo que saben o pueden hacer. Incluso si por el momento no tienen que hacerlo.

Los planes salariales tradicionales basados en la valuación de puestos vinculan la remuneración del trabajador con el valor del puesto, el cual se apoya en la descripción del mismo, en este caso, la remuneración está más orientada hacia el puesto

Por tanto, a lo que refieren las respuestas obtenidas por el cuestionario aplicado a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, en el cuadro N°5 el 30% de los empleados afirman conocer las competencias y que pueden ser remunerados a través de ellas, mientras que el 70% restante señala desconocer el tema, en tal sentido es importante el conocimiento absoluto de estos conceptos, ya que las competencias muestran como una persona de forma inherente, sabe, puede y quiere desempeñar las funciones que le son atribuidas a su puesto de trabajo.

Cuadro N° 6 Distribución absoluta y porcentual sobre la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre las competencias que consideran necesarias desarrollar en el área de enfermería para realizar sus labores eficientemente.

	COMPETENCIAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
Básicas	Proactividad	20	90%
	Pensamiento lógico	23	100%
	Comunicación efectiva	14	60%
Genéricas	Trabajo en equipo	23	100%
	Resolución de conflictos	14	60%
	Adaptación al cambio	20	90%
Específicas	Aplicación efectiva de RCP	23	100%
	Cuidados post-operatorios	23	100%
	Manejo de traumas	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

Nota: Datos no excluyentes, el porcentaje excede los 100% por cuanto al ítem permitió obtener más de una respuesta.

La clasificación de las competencias se definen en:

Competencias básicas: Son las capacidades intelectuales indispensables para el aprendizaje de una profesión, en ellas se encuentran las competencias cognitivas, técnicas y metodologías. En ese sentido, son comportamientos elementales que posee y deberá demostrar un individuo.

Competencias genéricas: Son la base común de la profesión, o se refieren a las situaciones concretas de la práctica profesional que requieren de respuestas complejas. Son los comportamientos comunes a diversas funciones productivas, áreas, subáreas o sectores, pero correspondientes a la misma ocupación de acuerdo a su complejidad, autonomía y variedad. Están relacionados con la capacidad de trabajar en equipo.

Específicas: Son la base particular del ejercicio y están vinculadas a condiciones específicas de ejecución. Estas competencias son adquiridas a través del estudio y la experiencia, resultado de una exposición constante a una misma función en la que se han desarrollado habilidades y adquirido conocimientos sobre el procedimiento a utilizar, el uso de maquinaria, equipo, instrumentos o personas que lo convierte en un experto en la misma.

Por consiguiente, utilizando esta clasificación se eligieron una serie de competencias divididas por cada clasificación a lo que los empleados del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, eligieron las presentadas en el cuadro N°6, ya que se relacionaban con el rol que cumplen, siendo definidas de la siguiente manera:

Competencias básicas:

- Proactividad: Anticiparse a los acontecimientos, asumir responsabilidad y tener iniciativa, adaptando nuevas situaciones, tomando los fallos como oportunidades de crecimiento, y anticiparse a posibles problemas que pueden ocurrir en el futuro.
- Pensamiento lógico: Capacidad de analizar la información, evaluar argumentos, identificar sesgos, y tomar decisiones basadas en evidencias.
- Manejo de tecnologías médicas: Buen manejo de equipos y tecnologías médicas de manera segura y eficaz para la atención del paciente.
- Comunicación efectiva: Expresarse de manera clara, concisa y eficaz, tanto de forma oral como escrita, adaptando el lenguaje al público y a la situación, en este caso a los pacientes y compañeros de trabajos.

Competencias genéricas:

- Trabajo en equipo: La enfermería se desarrolla en equipos multidisciplinares, por lo que es esencial la capacidad de colaborar de manera efectiva con otros profesionales de la salud.
- Resolución de conflictos: Habilidad de identificar problemas, generar soluciones, aplicarlas y evaluar los resultados.
- Adaptación al cambio: Ser flexible ante los cambios en el entorno laboral, las nuevas tecnologías y las necesidades evolutivas de los pacientes.

Competencias específicas:

- Aplicación efectiva de RCP: Aplicar esta técnica de manera eficaz en situaciones de emergencia.
- Cuidados post-operatorios: Brindar cuidados al paciente, incluyendo el control del dolor, la prevención de infecciones, la supervisión de herida quirúrgica y la administración de medicamento.
- Manejo de traumas: Atender a pacientes con traumas de manera rápida y eficaz, realizando la evaluación inicial, el control de hemorragias y la estabilización del paciente.

Es importante y se recomienda el desempeño de estas competencias, ya que en función a ellas pueden obtener una mejor retribución salarial, además de brindar un servicio altamente calificado que no solamente beneficia al paciente al ser bien atendido y poner su salud en las mejores manos, sino que también beneficia al centro hospitalario, el cual destaca por la valoración hacia sus empleados y la atención de calidad brindada.

Cuadro Nº 7 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si la empresa aplica evaluaciones de desempeño por competencias.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	-	-
NO	23	100%
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

Es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, entre otros.

El desempeño no solo es el resultado final del trabajo del empleado sino el proceso o modo en el que éste se realiza. La evaluación del desempeño mide por tanto no solo el resultado objetivo del trabajo realizado sino las diferentes fases, el desarrollo progresivo de la aplicación de las competencias y las transformaciones positivas que se desarrollan en este transcurso. No es por tanto una evaluación sincrónica sino diacrónica.

Evaluación del desempeño por competencias:

La evaluación del desempeño humano puede efectuarse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo entre organizaciones sino también entre los departamentos que lo integran, ya que cada empresa tiene su política de trabajo y cada empresa puede desarrollar diferentes técnicas para medir el comportamiento de sus empleados. Esto ocurre también a nivel interno de la empresa, en cada área de trabajo se llevan a cabo diferentes tareas y como consecuencia, la definición de objetivos y habilidades variarán de un puesto a otro.

Los métodos de evaluación de desempeño basados en competencias brindan a los empleados información enfocada a la acción, por lo que son más eficaces en el desarrollo de las personas. Los métodos basados en las características son los más utilizados pero a su vez, son los más subjetivos.

Los métodos basados en competencias son aquellos comportamientos que permiten observar y alertar sobre el comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo y si éste se aleja demasiado de los parámetros que se han establecido anteriormente en la definición del puesto de trabajo. Estos métodos son utilizados mayormente para poder describir de una forma clara y específica el comportamiento que se deben de desarrollar en cada uno de los puestos de trabajo y cuales no se deben de hacer. Los métodos pueden ser una vía efectiva para realizar una retroalimentación efectiva del desarrollo del empleado dentro de la organización.

Dentro de los métodos basados en el comportamiento Martha Alles (2005) define tres variantes:

La primera, método de incidente crítico: permite evaluar el comportamiento tomando como criterios el éxito o el fracaso del evaluado en alguna parte de sus actividades. Hay que destacar que es un método ventajoso debido a que resulta más fácil para que el empleado realice su autoevaluación y desarrollo.

El segundo es la escala fundamentada para la medición del comportamiento, que consiste básicamente en la realización de diferentes escalas verticales, una para cada dimensión del desempeño laboral tanto cuantitativa como cualitativa. Es decir, se establecerán diferentes niveles de comportamiento asociado a una recompensa variable que puede ser monetaria o no.

El tercer tipo es la escala de observación del comportamiento y ésta mide la frecuencia observada de una conducta. Esta escala debe de estar diseñada para medir la frecuencia con la que se observa cada una de las conductas con el fin de facilitar la transmisión de los resultados de la evaluación al trabajador.

En el cuestionario aplicado a los empleados del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, los trabajadores expresaron en un porcentaje del 100% no recibir una evaluación de desempeño por competencias, por lo que ellos no suelen comprometerse a desarrollarlas de manera eficaz, ya que no son valoradas. Cabe destacar que el aplicar perfiles por competencias permite el desarrollo de comportamientos óptimos para la consecución de objetivos, cabe destacar que la periodicidad de la evaluación dependerá del centro hospitalario.

Cuadro N° 8 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si están dispuestos a mejorar el desempeño de sus competencias para optar por una mejor retribución

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	23	100%
NO	-	-
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

Se observa que la totalidad de los trabajadores expresado en el 100% están dispuestos a mejorar el desempeño de sus habilidades, destrezas y conocimientos, siempre y cuando su trabajo sea valorado y retribuido en función de las actividades que realizan, pudiendo gozar de un salario digno que les permita una estabilidad económica suficiente para cubrir sus necesidades básicas y las de su familia. Por lo que es importante aplicar un nuevo sistema retributivo por competencias, para que los trabajadores sientan seguridad, confort y satisfacción por el cargo que desempeñan en su puesto de trabajo.

Cuadro N° 9 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre están de acuerdo con el establecimiento de perfiles para el puesto basado en competencias.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	21	95%
NO	2	5%
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

Los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín manifestaron que el 95% está de acuerdo con el establecimiento de perfiles para el puesto basado en competencias, mientras que el 5% establece no estar de acuerdo. Los perfiles por competencias son importantes para identificar de una mejor manera de cuáles son las habilidades, destrezas y conocimientos que ellos pueden desarrollar.

Es un beneficio no solo para los empleados, sino para la organización en general, ya que tiene ciertos beneficios como mantener un lenguaje común entre jefes y trabajadores, establecer estándares para los empleados; teniendo así un medio más objetivo para evaluar su rendimiento, lo cual se traduce en menor estrés, mayor seguridad al respecto, permite flexibilidad y mejoría constante, aprovecha la creatividad de los trabajadores, al especificar claramente su participación y orienta a las actividades a las acciones más productiva.

Cuadro N° 10 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si están de acuerdo con implementar un nuevo sistema retributivo por competencias.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	23	100%
NO	-	-
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

El resultado del cuestionario aplicado a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, indica que el 100% de los

empleados están de acuerdo con la implementación de un nuevo sistema retributivo basado en competencias, en consideración de no percibir una remuneración acorde en el sistema retributivo actual, aun con todas las tareas que realizan y que son importantes, ya que muchas veces salvan vidas y ofrecen compasión y cuidado al que más lo necesita. Sin embargo su pago no valoriza el trabajo desempeñado

Cuadro N° 11 Distribución absoluta y porcentual según la opinión de los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín sobre si consideran que el sistema de retribución por competencias es efectivo para promover el desarrollo profesional.

ALTERNATIVAS	RESULTADO ABSOLUTO	RESULTADO PORCENTUAL
SI	23	100%
NO	-	-
TOTAL	23	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.

El resultado del cuestionario aplicado a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín, expresa en su totalidad basada en el 100% que están a favor de que la aplicación del nuevo sistema basado en competencias puede promover el desarrollo profesional, a razón de que un trabajador bien retribuido cumple de manera satisfactoria con sus actividades y se esfuerza por desarrollar nuevas habilidades que le permitan estar a la altura de las situaciones laborales, aun mas en esta área donde el aprendizaje continuo es vital para mantenerse en el tiempo y dar respuestas a las diferentes situaciones generadas por pacientes que ameritan una atención inmediata.

Por lo tanto, no solo promueve el desarrollo profesional, sino también el desarrollo personal que es clave para el mejor desenvolvimiento en las funciones, que al cumplirse de manera exitosa contribuyen al alcance de los objetivos y metas trazados por la organización.

ETAPA III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los empleados en su mayoría asumen no recibir una remuneración justa con relación al rol que cumplen en el área de enfermería.
- Se evidenció, que el salario percibido por los trabajadores, no les alcanza para satisfacer sus necesidades básicas y la de su familia, imposibilitando así el disfrute de una vida digna.
- Los trabajadores expresaron cuales eran las compensaciones que forman parte de su sistema retributivo, resumiéndose en un salario básico, cesta ticket, bono complementario y comisión por pacientes atendidos.
- Los empleados en su totalidad manifestaron que cuentan con descripciones de puestos, donde se especifican sus responsabilidades, perfil y riesgos para ocupar el puesto de trabajo.
- La mayoría de los trabajadores expresaron no tener conocimientos sobre la remuneración por competencias, es decir conocen que son las competencias laborales, más no que pueden ser remunerados a través de ellas, mientras que una minoría afirma si conocer el campo de la remuneración por competencias.
- Los empleados eligieron las competencias con las que más se identifica el rol que cumple, siendo clasificadas en competencias básicas, competencias genéricas, y competencias específicas.
- Los trabajadores en su totalidad asumen no recibir evaluaciones de desempeño por competencias.

- En concordancia con el cuestionario aplicado, los trabajadores en su totalidad afirman mejorar el desempeño de acuerdo a un nuevo sistema retributivo por competencias.
- En su mayoría, los empleados del área de enfermería están de acuerdo con establecer perfiles por competencias, para tener un mejor conocimiento de cuáles son las destrezas y habilidades a desarrollar.
- En el cuestionario realizado, los trabajadores expresaron estar de acuerdo con implementar un sistema retributivo basado en competencias, el cual les permitirá aumentar la satisfacción laboral, así como también desarrollarse profesionalmente.

RECOMENDACIONES

- Es importante que la remuneración recibida por el personal del departamento de enfermería sea acorde con el rol que cumplen, en vista de que son expuestos a largas jornadas de trabajo y su esfuerzo se basa en preservar la salud de los pacientes.
- Todos los trabajadores son merecedores de un salario digno tal y como lo indica la ley, aún más el área de salud, por lo que es importante valorizar a los empleados y de esta manera asegurar su compromiso con el centro hospitalario.
- Es necesario mantener las descripciones de puestos en el área de enfermería, de esta manera el trabajador está consciente de cuáles son las tareas que le competen.
- Es importante que los empleados conozcan en qué se basa el concepto de remuneración por competencias, en vista de que son muchas las habilidades que dentro de puesto de trabajo pueden desarrollar y en función de ellas recibir un beneficio monetario.

- Se considera necesario establecer competencias específicas, según su clasificación, abarcando algunas de las competencias económico más usadas en el área.
- Es necesario aplicar evaluaciones de desempeño por competencias ya que permite que los empleados desarrollen de mejor manera sus conocimientos, destrezas y habilidades, obteniendo así una experiencia más completa.
- El alto desempeño de los empleados es importante tanto para el aumento de su retribución, como para el buen posicionamiento del centro hospitalario, destacando por una calidad en el servicio.
- Se considera que es necesario establecer perfiles en base a competencias, ya que así los trabajadores tendrán conocimientos del nivel de desempeño a alcanzar y facilitará el método por el cual se dará el beneficio.
- La implementación de un nuevo sistema retributivo por competencias, se hace necesario para recompensar el trabajo realizado por los trabajadores del área de enfermería, quienes merecen recibir una retribución más equitativa en relación a sus funciones, que a su vez garantizará un crecimiento a nivel profesional.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**LA RETRIBUCIÓN POR COMPETENCIAS COMO MECANISMO DE
INCENTIVO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL METROPOLITANO MATURÍN C.A.**

TUTOR ACADEMICO:

MSc. ISABEL CABELLO

AUTORES:

MARELIS CARIPE CI. V-26.689.825

OMARELIS HERNANDEZ CI. 27.121.131

**Trabajo presentado bajo la modalidad de áreas de grado como requisito
parcial para optar al título de licenciado en gerencia de recursos
humanos.**

Maturín, 2024

INTRODUCCIÓN

La retribución por competencias es un nuevo mecanismo de compensación implementado en las empresas modernas con el objetivo de incentivar a los trabajadores a dar lo mejor de sí en sus puestos de trabajo, además de motivarlos a seguir preparándose en aras de un crecimiento profesional que beneficie tanto a su carrera como al cumplimiento y consolidación de los objetivos organizacionales propuestos en un determinado tiempo.

El Hospital Metropolitano Maturín C.A. es un centro de salud privado con una amplia trayectoria de más de 20 años al servicio de los monaguenses; dicho centro de salud se ha caracterizado por ser una empresa vanguardista, ofreciendo a los pacientes los mejores servicios y una atención de calidad enfocada en las necesidades de cada paciente, esto gracias al apoyo y esfuerzo brindado por el personal de enfermería, quienes juegan un papel fundamental dentro de la clínica.

Por tal motivo se ha decidido proponer un perfil por competencias orientado a quienes forman parte del área de enfermería, con el objetivo de que el personal pueda optar por una retribución salarial acorde y basada en las competencias que desarrolla dentro de su puesto de trabajo.

JUSTIFICACIÓN

El talento humano es el recurso más importante dentro de cualquier organización, en este caso los conocimientos, la experiencia y el compromiso de los enfermeros son un factor esencial en la consolidación del éxito del Hospital Metropolitano Maturín C.A., el cual radica en la excelente atención que brinda el personal de enfermería a los paciente que confían en ellos al poner en sus manos algo tan importante como la salud. Es por ello que la implementación de un perfil por competencias sería ideal para lograr retribuir adecuadamente al personal que conforma el área de enfermería de la clínica, teniendo en cuenta principalmente el desarrollo de las competencias básicas, genéricas y específicas que los mismos deben implementar en la realización de sus labores cotidianas.

Objetivo General

Proponer un perfil por competencias para implementar un nuevo sistema retributivo como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A

Objetivos específicos:

- Determinar las responsabilidades dentro del puesto.
- Identificar las competencias por las que los empleados podrán optar por una mejor retribución.
- Establecer los niveles de valoración de cada competencia.



PERFIL DE ALTO DESEMPEÑO

Fecha

Trabajo: Lcdo. En enfermería

Enfermero:

Integrantes del comité:

Lcdo. Orlando López (Coordinador de Emergencia)

Lcda. Odixa Campos (Coordinador de Hospitalización)

Lcda. Yanny Rojas (Coordinador de UCI)

Misión del Metropolitano Maturín C.A:

Hacer sentir a nuestros pacientes que su salud está en las mejores manos. Elevando permanentemente la calidad y eficiencia de nuestro servicio. Combinando nuestra calidez en la atención, nuestra pasión por la medicina y la innovación en los procedimientos médicos.

Visión del Metropolitano Maturín C.A:

Ser una institución líder en el sistema privado de salud, mediante un modelo de administración y atención al paciente, con cultura de servicio, seguridad, innovación, excelencia asistencial, tecnología avanzada, alto nivel profesional y eficiencia, todo ello orientado a lograr el máximo nivel de satisfacción.

Misión:

Atender directamente al paciente tanto medica como personalmente, administrándole los medicamentos, monitoreando sus signos vitales y

colaborando con el médico residente en los procedimientos de cirugía menor que este requiera dentro del departamento de emergencia. Además educar a los pacientes y familias sobre el autocuidado, manteniendo siempre un enfoque centrado en la persona y su entorno.

Estándares:

- **Tiempo:** El tiempo de duración de las actividades puede variar dependiendo del entorno laboral, la especialidad y las necesidades específicas de cada paciente.
- **Precisión:** Cuidado meticuloso en los detalles, capacidad de aplicación de medicamentos, realización de curas, comunicación con los pacientes, evaluación de su estado y la planificación de su atención.
- **Mejora continua:** La búsqueda constante de la excelencia, el compromiso con la seguridad del paciente y la dedicación a brindar una atención de calidad, además de participar en talleres de educación para mantenerse actualizado sobre los últimos estudios, tecnología y mejores prácticas en enfermería.

Acciones claves del enfermero

- Realizar una evaluación completa del estado de salud del paciente, recopilando información sobre sus signos vitales, síntomas, antecedentes médicos, medicamentos y estilo de vida.
- Observar al paciente con atención, buscando cambios en su estado físico o mental, como cambios en el color de la piel, ritmo respiratorio, dolor, comportamiento o estado de conciencia.

- Utilizar equipos médicos para monitorear las funciones vitales del paciente, como la presión arterial, frecuencia cardíaca, temperatura y niveles de oxígeno en la sangre.
- Administrar medicamentos de forma segura y precisa, siguiendo las indicaciones médicas, verificando la identidad del paciente, la dosis, la vía de administración y la hora correcta.
- Realizar el cuidado de heridas con técnicas estériles, aplicando apósitos, cambiando drenajes y evaluando la evolución de la herida.
- Compartir información relevante con otros profesionales de la salud, como médicos, farmacéuticos, fisioterapeutas y otros miembros del equipo.
- Utilizar medidas de control de infecciones, como el lavado de manos, el uso de guantes y la desinfección de superficies.
- Coordinar las actividades de atención, asegurándose de que se cumplan los planes de cuidado y que se atiendan las necesidades del paciente.
- Brindar apoyo emocional al paciente, escuchando sus preocupaciones y ofreciendo consuelo.

Ambiente de trabajo:

La labor se desarrolla dentro de las instalaciones, con exposición a una iluminación deficiente, inhalación de partículas sólidas suspendidas en el aire, baja o alta temperatura, inhalación, contacto físico y contacto vía parental a agentes patógenos, constata bipedestación y posturas disergonómicas.

Responsabilidades:**Bienes:**

- Utilizar los equipos de formas eficientes, de acuerdo con su propósito y las instrucciones requeridas.
- Evitar el desperdicio de materiales y medicamentos, utilizándolos de forma racional y optimizando su consumo.
- Mantener limpio y ordenado el área de trabajo, organizando los materiales y equipos para facilitar su uso y evitar accidentes.
- Reportar cualquier incidente que implique un daño o pérdida de bienes del hospital, para que se puedan tomar las medidas correspondientes.

Asociaciones:

- Con el centro hospitalario: cumplir con las normas básicas y políticas establecidas,
- Con los pacientes: garantizar su cuidado y atención inmediata.

Competencias:

- **Básicas:**
 - Proactividad
 - Pensamiento lógico
 - Comunicación efectiva
- **Genéricas**
 - Trabajo en equipo
 - Resolución de conflictos

Adaptación al cambio

- **Específicas**

Aplicación efectiva de RCP

Cuidados post-operatorios

Manejo de traumas

PERFIL DE COMPETENCIAS PARA EL PUESTO DE ENFERMERÍA

Nivel	Categoría	Competencias	Rango (1-100)
1	Efectividad personal	Proactividad	80
2	Cognitivo	Pensamiento lógico	80
2	Relaciones interpersonales	Comunicación efectiva	90
2	Relaciones interpersonales	Trabajo en equipo	80
2	Relaciones interpersonales	Resolución de conflictos	70
2	Efectividad personal	Adaptación al cambio	85
4	Técnica profesional	Aplicación efectiva de RCP	100
4	Técnica profesional	Cuidados post-operatorios	100
4	Técnica profesional	Manejo de traumas	100

Total: 785

PUNTOS DEL PUESTO DE ENFERMERO

785 pts.

Puesto de enfermería

Para llevar el puntaje a salario o remuneración por competencias se debe de realizar un tabulador, en este caso se propone un tabulador rígido y se utiliza el monto actual que reciben los enfermeros por concepto de salario más un incremento del 50% sobre el mismo.

Percepciones	
Salario básico	230,00bs
Bonificación	3000,00bs
Bono por paciente atendido	800,00bs
Total de retribución:	4.030,00bs
Incremento	+ 50%
Total de retribución por competencias:	6.045,00bs

Tabulador rígido: Es una estructura que se compone de un valor mínimo de un puesto, ya sean puntos, grados o niveles, con valor único de dinero (Salario)

Puestos	Rango de puntos	Salario
	100-200	3.212,83
	201-300	3.569,81
	301-400	3.966,12
	401-500	4.406,80
	501-600	4.896,45
	601-700	5.440,50
Enfermero	701-800	6.045,00
	801-900	6.649,00
	901-1000	7.314,00

La empresa sugirió una separación del 10% entre los diferentes rangos.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, I. (1994) Administración de los Recursos Humanos.
Bogotá-COLOMBIA

CHIAVENATO, I. (2007) Administración de Recursos Humanos.

Martha Alles, (2010) Diccionario de competencias.

Martha Alles, (2016) Selección por competencias.

Dessler (2009) Administración de recursos humanos.

Urquijo y Bonilla (2008) La remuneración del trabajo.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Cuestionario realizado a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A, con el fin de recabar información pertinente para el desarrollo del trabajo de investigación final, requisito para la obtención del título en la Licenciatura de Gerencia de Recursos Humanos.

Marque con una (x) según sea el caso:

1. ¿Cree usted que su remuneración es suficiente en consideración al rol que cumple?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

2. ¿Su salario alcanza para cubrir sus necesidades básicas?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuáles son las compensaciones que forman parte de su sistema retributivo actual?

Debe mencionar los bonos, primas, beneficios que se le cancelan por el servicio prestado al centro hospitalario.

1.
2.
3.
4.
5.
6.

4. ¿Cuentan con descripciones de cargo?

Si	
No	

5. ¿Tiene conocimiento usted sobre la retribución basada en competencias?

Si	
No	

6. ¿Qué competencias considera usted necesarias desarrollar en el área de enfermería para realizar sus labores eficientemente?

Competencias Genéricas	Trabajo en equipo
	Adaptación al cambio
	Resolución de conflictos
	Ética profesional
	Otras
Competencias Básicas	Proactividad
	Comunicación efectiva
	Manejo de equipos tecnológicos
	Manejo de técnicas para cuidado de pacientes
Competencias Específicas	Otras
	Aplicación efectiva de RCP
	Manejo traumas
	Cuidados post-operatorios
	Otras

7. ¿Conoce usted si en la empresa aplican evaluaciones de desempeño por competencias?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

8. ¿Está dispuesto a mejorar el desempeño de sus competencias para optar por una mejor retribución?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

9. ¿Está de acuerdo con el establecimiento de perfiles para el puesto basado en competencias?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

10. ¿Está de acuerdo usted con implementar un nuevo sistema retributivo por competencias?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera usted que el sistema de retribución por competencias es efectivo para promover el desarrollo profesional?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Sus repuestas serán de total confidencialidad.

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	La retribución por competencias como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A.
---------------	--

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código ORCID / e-mail	
Caripe Martínez Marelis Valeria	ORCID	26689825
	e-mail	Marevaleria28@gmail.com
Hernández Simancas Omarelis Del Valle	ORCID	27121131
	e-mail	Omarelisbernandez2022@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID) se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases clave:

Competencias
Enfermeros
Perfiles por competencias
Retribución por competencias

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito, proponer la retribución por competencia como mecanismo de incentivo a los trabajadores del área de enfermería del Hospital Metropolitano Maturín C.A, el estudio se fundamenta en una investigación de campo con un nivel descriptivo, la población objeto de estudio está conformada por 23 personas, enfermeros y coordinadores del área, para recopilar la información se aplicó las técnicas de la revisión documental, observación directa y cuestionario, que permitió obtener datos de mayor relevancia, los cuales son expresados en cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual, entre los resultados obtenidos se identificó la inconformidad de los empleados con la retribución que reciben, el cual no es equitativa con las funciones que desempeñan, por lo tanto se considera necesaria valorarlos a través de sus competencias, creando un perfil por el que pueda evaluarse su alto desempeño.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail				
Dra. García Omaira	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	C.I. 4038427			
	e-mail	Ogarca47.@gmail.com			
MSc. Cabello Isabel	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input checked="" type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	ORCID	C.I. 15904599			
	e-mail	icabello.udomonagas@gmail.com			
Lcda. López Yolismet	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	C.I. 14939868			
	e-mail	ylopez.udomonagas@gmail.com			

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID), se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	07	23

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOCTG_CMMV.HSODV2024

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: Av. Bella Vista, Cruce con Cruz Peraza Edif. Metropolitano, Sector San Miguel Maturín, Monagas Venezuela.

Temporal:

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letido el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

Confidencialmente,


JUAN A. BOLANOS CUNELE
Secretario



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIÉBOPOR 
FECHA 5/8/09 HORA 5:20

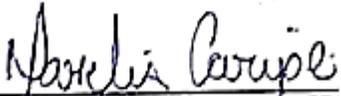
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/manuja

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:

Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.


CARIPÍ MARTÍNEZ, MARELIS VALERIA
C.I. 26.689.825
Bachiller


HERNÁNDEZ SIMANCAS, OMARELIS DEL VALLE
C.I. 27.121.131
Bachiller


MSc. Isabel Cabello
C.I. 15.914.599
Asesor Académico