

E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA

PLAN ESTRATÉGICO TALENTO HUMANO

2024

Tunja, Enero de 2024



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Tabla de contenido

JUSTIFICACIÓN	5
1. OBJETIVO GENERAL	6
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
3. MARCO LEGAL	6
4. ALCANCE	7
5. DEFINICIÓN DEL PROGRAMA	7
6. POLÍTICA DEL PROGRAMA	8
7. RECURSOS DEL PROGRAMA	9
8. FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES	9
9. RESPONSABLE DEL PROGRAMA	9
10. DESARROLLO DEL PROGRAMA	10
10.1 Alistamiento de la Planeación del PEGITH.....	10
10.2 Diagnóstico de la Gestión Estratégica desde MIPG	13
10.3 Resultados FURGAG gestión 2022	14
10.4 MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL	15
11. PROGRAMA DE GESTIÓN INTEGRAL Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO	17
11.1 PLANEACION DEL TALENTO HUMANO	17
11.2 PLAN ANUAL DE VACANTES Y PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	19
12. BIENESTAR SOCIAL	20
12.1 PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR	21
12.2 AREAS Y PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL	22
12.3 MEDICIÓN E INTERVENCIÓN DEL CLIMA LABORAL	25
13. PREPARACION PARA EL RETIRO	25
14. PLAN DE INCENTIVOS	26
15. PLAN DE CAPACITACION	28
16. MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL SIGEP.....	44
17. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	44
18. CERTIFICACION DE COMPETENCIAS	47
19. ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA	50
20. ESTRATEGIA: CONSTRUYENDO EN FAMILIA PARA TRABAJAR CON EL ALMA	51
21. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	52
22. PLANEACIÓN 2024	53
23. BIBLIOGRAFÍA	54



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Cargos por nivel jerárquico	11
Gráfica 2. Género personal provisto	12
Gráfica 3. Distribución por naturaleza del cargo.....	13
Gráfica 4. Resultado general clima laboral.....	17



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
**Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES**
www.hospitalesporlasaludambiental.net



INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Normas en materia de Talento Humano	7
Tabla 2. Cargos por nivel jerárquico	11
Tabla 3. Género personal provisto	12
Tabla 4. Distribución por naturaleza del cargo	12
Tabla 5. Autodiagnósticos matriz MIPG Talento humano años 2018 al 2023	14
Tabla 6. Muestra clima laboral	16
Tabla 7. Resultados clima laboral 2023	16
Tabla 8. Número de cargos por nivel, planta aprobada	19
Tabla 9. Vacantes definitivas sin proveer	19
Tabla 10. Personal próximo a pensionarse	19
Tabla 11. Cumplimiento requisitos edad y semanas cotizadas	19
Tabla 12. Modalidades salario emocional	24
Tabla 13. Líneas de intervención programa preparación para el retiro	26
Tabla 14. Líneas de intervención plan de incentivos	28
Tabla 15. Planes de formación-indicadores de eficacia	39



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



JUSTIFICACIÓN

Mediante Acuerdo No. 07 del 8 de julio de 2020 se aprueba y adopta el Plan de Gestión y Plan de Desarrollo para el período 2020-2024 cuyo objetivo es fijar el curso de acción que ha de seguirse, en el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la E.S.E, en el mediano y largo plazo. Bajo esta óptica se hace necesario determinar hacia dónde la organización enfocará el desarrollo de los objetivos propuestos, por lo que se presenta el siguiente documento con el fin de determinar si las estrategias trazadas en el proceso de Gestión del Talento Humano están contribuyendo al logro de las metas y planeación organizacional.

En concordancia con los lineamientos del orden Nacional contenidos en MIPG la planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2020-2024 en la Entidad, se orientará en agregar valor a las actividades del ciclo de vida de Talento Humano, a través del mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, buscando que esto redunde en su motivación y compromiso, y de esta manera prestar servicios de salud con criterios de calidad y humanización.

Las actividades descritas anteriormente están directamente relacionadas con el proceso de Acreditación que adelanta la institución, en donde se desarrollan estrategias para cumplir con lo definido en el Estándar de Gerencia del Talento Humano orientado a cumplir los lineamientos para la acreditación de instituciones prestadoras de servicios de salud y lograr la certificación por parte del ICONTEC en nivel de excelencia.

La gestión del Talento Humano parte del proceso de planeación de recursos humanos, a través del cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal; se organiza (y en lo posible sistematiza) la información en la materia; y se definen las acciones a realizar para el desarrollo de los cuatro procesos que configuran dicha gestión:

Ingreso: comprende los procesos de vinculación e inducción.

- Permanencia: En el que se inscriben los procesos de capacitación, promoción, certificación de competencias y evaluación del desempeño.
- Bienestar, Estímulos, Clima Laboral, Incentivos, Plan de vacantes y previsión de empleos, entre otras.
- Retiro: Situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los servidores públicos.

De igual manera, la gestión del talento humano incluye el desarrollo de prácticas orientadas a hacer viable el Sistema de Gerencia Pública, establecido en la Ley 909 de 2004 y configurado por esquemas de selección meritocrática, capacitación y evaluación de los servidores públicos calificados.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la gestión del talento humano, teniendo como eje principal al ser humano, a través del mejoramiento y desarrollo de sus competencias para la satisfacción de necesidades de bienestar y formación, en el marco de los lineamientos de MIPG en la dimensión del Talento Humano, de tal manera que esto contribuya en el ámbito profesional de los colaboradores, la satisfacción en la prestación de los servicios de salud, e impactando en la calidad de la atención del usuario y su familia generando valor público.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Promover el ciclo de vida laboral a través del desarrollo de los programas de capacitación, bienestar, inducción y re-inducción, clima laboral, incentivos y preparación para el retiro, de conformidad a las necesidades identificadas, lo cual fortalecerá las habilidades y competencias de los colaboradores de la entidad.
- Establecer condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la Entidad y su desempeño laboral, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades que satisfagan las necesidades de los servidores, así como actividades de preparación para el retiro de la Entidad por pensión.

3. MARCO LEGAL

NORMATIVIDAD	TEMA	PROCESO RELACIONADO CON LA NORMA
Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. (Establece el Plan de Vacantes y Plan de previsión de Empleos)	Planta de personal
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Comité de Convivencia Laboral
Ley 1064 del 26 de julio de 2006	Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación	Plan Institucional de Capacitación
Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos)	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
Resolución 160 del 16 de julio de 2020	Por la cual se establecen lineamientos para incentivar en la E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA, el uso de la bicicleta	Programa de bienestar



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
**Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES**
www.hospitalesporlasaludambiental.net



Acuerdo 6176 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de carrera Administrativa y en Período de Prueba	Evaluación del desempeño
Resolución interna 256 de 2018	Por la cual se adopta el Sistema Tipo para la Evaluación del Desempeño Laboral diseñado por la Comisión Nacional del Servicio Civil —CNSC para los empleados de carrera administrativa o en periodo de prueba de conformidad al Acuerdo 6176 de 2018	Evaluación del desempeño
Resolución interna 259 de 2018	Por medio de la cual se conforma la Comisión Evaluadora para realizar la evaluación de Desempeño de los funcionarios de carrera administrativa	Evaluación del desempeño
Ley 2016 de 2020	Por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones	Código de integridad
Código de Integridad del Servidor Público 2018	Código de integridad aplicable a todos los servidores públicos, contratistas y demás colaboradores vinculados a la entidad.	Integridad
MIPG	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión V3, dimensión 1	MIPG
Manual de funciones	Acuerdo No. 028 de 2022	Planta de personal
Acuerdo 019 de 2022	Por el cual se establece el plan de cargos de la E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA DE LA VIGENCIA FISCAL 2022	Planta de personal
LEY 1857 DE 2017	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones	Bienestar
Ley 1361 de 2009	Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia.	Bienestar social
LEY 1857 DE 2017	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones	Bienestar social
Programa Nacional de Bienestar 2023-2026		Bienestar social

Tabla 1. Normas en materia de Talento Humano

NOTA: Las demás normas relacionadas con el proceso de Talento humano están contenidas en el normograma institucional.

4. ALCANCE

El Programa de Gestión del Talento Humano inicia con la detección de necesidades de cada uno de los componentes y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo en el marco del ciclo PHVA. Por consiguiente, aplica para los colaboradores que hacen parte de los procesos tanto misionales como administrativos de la E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA, de acuerdo con la normatividad establecida.

5. DEFINICIÓN DEL PROGRAMA

Los proyectos que enmarcan la Administración del Talento Humano en la E.S.E Hospital Universitario San Rafael de Tunja, se encuentran dentro de los procesos de Planeación, reclutamiento, Selección,

Inducción y Re-inducción, Desarrollo y Capacitación, Evaluación del Desempeño, Estímulos y Bienestar Social, Clima Laboral y Preparación para el Retiro, persiguiendo objetivos institucionales que busca consolidar la Estructura Organizacional flexible, con un talento Humano competente como piedra angular de todos los procesos, buscando su pertinencia y pertenencia hacia la Institución.

El Programa de Gestión Integral y Bienestar del Talento Humano pretende servidores competentes, altamente capacitados, motivados, comprometidos responsables, con valores y direccionados a metas concretas en busca de los objetivos institucionales, propiciando el desarrollo integral de los colaboradores que generen ventajas competitivas, incentivando una capacitación permanente del personal en todos los niveles, hacia la calidad, reconocidos por su calidez, humanización y excelente nivel de servicio al paciente y su familia, que impacten en la calidad de la atención del usuario y su familia.

6. POLÍTICA DEL PROGRAMA

El Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, y estableció que el nuevo Sistema de Gestión, debe integrar los anteriores Sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno e hizo extensiva su implementación diferencial a las entidades territoriales.

De esta manera, MIPG es un marco de referencia diseñado para que las entidades ejecuten y hagan seguimiento a su gestión para el beneficio del ciudadano.

En este modelo se identifica a Talento Humano como el corazón de éste, dando relevancia al proceso para implementar la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano cuya consolidación dará una mayor eficiencia a la administración pública en cabeza de los servidores públicos quienes son los responsables de planificar, ejecutar y evaluar las políticas públicas y generando valor en cada una de sus acciones.

Basados en lo anterior la E.S.E. Hospital Universitario San Rafael de Tunja se compromete con la gestión del talento humano, promoviendo su desarrollo integral, alto sentido de responsabilidad y compromiso social, a través de la implementación del Programa de Gestión Integral del Talento Humano, con el fin de desarrollar un sistema que permita potenciar las competencias y dirigir al personal al logro de altos estándares de desempeño en la labor que desarrolla en la institución como respuesta a las necesidades de sus usuarios y familia, enmarcado en el marco legal aplicable.

Para lograrlo se desarrollarán los siguientes planes:

- Planeación del Talento Humano
- Bienestar Social, promoción y prevención de la Salud Medición e intervención de Clima Laboral Preparación para el retiro
- Planes de Incentivos
- Plan de Capacitación
- Plan de Inducción y Re-inducción
- Evaluación del Desempeño
- Gestión por Competencias



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



7. RECURSOS DEL PROGRAMA

7.1 RECURSOS PRESUPUESTALES: La financiación total o parcial del Programa de Gestión del Talento Humano estará sujeta a las apropiaciones presupuestales asignadas y las normas de austeridad en el gasto público para cada vigencia de acuerdo a los siguientes rubros:

212020200901010101 Capacitación
212020200904 Adquisición de servicios, actividades de bienestar social empleados planta

7.2 RECURSOS TÉCNICOS:

- Organigrama institucional
- Plan de Desarrollo
- Mapa de procesos
- Manual de Funciones, Acuerdo 028 de 2022
- Manuales , procedimientos y formatos vigentes del proceso de Gestión del Talento Humano

7.3 RECURSOS HUMANOS:

- Gerencia de la entidad
- Equipo Directivo
- Coordinador Talento humano
- Comité de Bienestar y Capacitación
- Equipo de trabajo Proceso Talento Humano
- Interventores, coordinadores y líderes de los procesos asistenciales y administrativos.

8. FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES

Las funciones están delimitadas en la normatividad inicialmente mencionada de acuerdo al programa que se desarrolle.

9. RESPONSABLE DEL PROGRAMA

El coordinador de Gestión de Talento Humano será el responsable de disponer que se ejecuten los planes y programas definidos en el presente documento.

Sin embargo, para el desarrollo de los programas definidos en el PEGITH se requiere la colaboración de los Interventores, Coordinadores y Líderes de los procesos.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



10. DESARROLLO DEL PROGRAMA

10.1 Alistamiento de la Planeación del PEGITH

Caracterización de La Población

- Matriz de perfil sociodemográfico

A través de la Matriz de perfil sociodemográfico se registrará la información de todo el personal independientemente del tipo de vinculación como el principal insumo para la administración del talento humano relacionada con: datos básicos, antigüedad, Personas a cargo, No. hijos, es cabeza de familia?, convivencia en pareja?, estado civil, medio de transporte (t. publico, vehículo particular, moto, bicicleta), prepensionables (mujeres 54 años) - hombres 59 años), cargo, servicio o proceso, EPS, ARL, AFP, Caja de Compensación, Examen médico ingreso, vacunas, Exámenes especiales, tarjeta profesional, cursos requeridos de acuerdo al perfil, formación académica, nivel de escolaridad, verificación de títulos, entre otros.

- Análisis de la planta actual

El resumen de la caracterización de los empleos se visualiza a través de la planta de personal global de acuerdo a la siguiente tabla:

Total de la planta aprobada: 86 cargos

- Número de cargos por nivel



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia

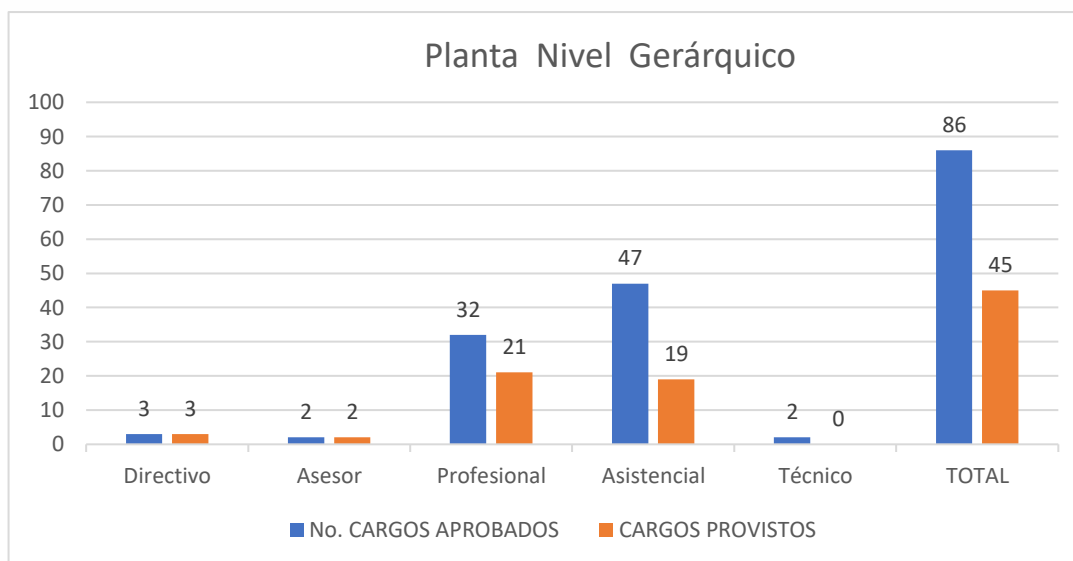


8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



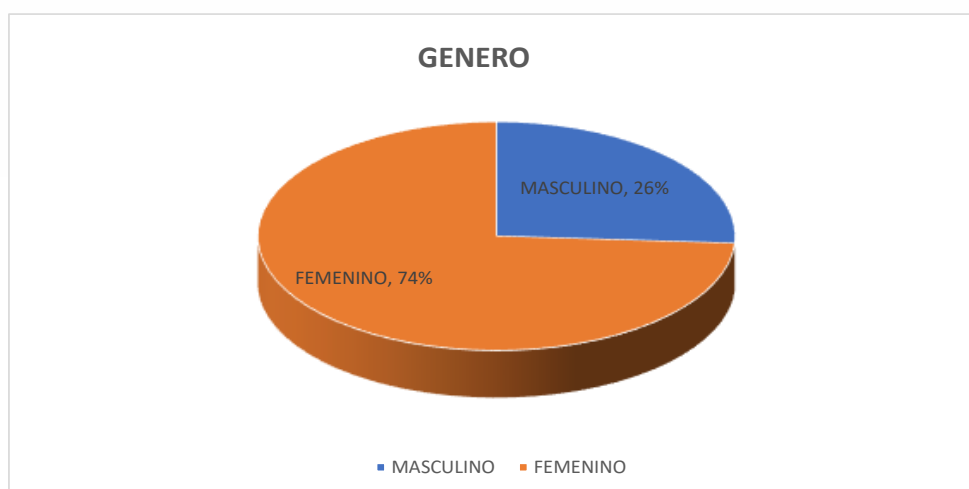


Gráfica 1. Cargos por nivel jerárquico

NIVEL	No. CARGOS APROBADOS	CARGOS PROVISTOS
Directivo	3	3
Asesor	2	2
Profesional	32	21
Asistencial	47	19
Técnico	2	0
TOTAL	86	45

Tabla 2. Cargos por nivel jerárquico

Género personal provisto



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



Gráfica 2. Género personal provisto

GÉNERO		%
MASCULINO	12	26%
FEMENINO	33	74%

Tabla 3. Género personal provisto

Distribución por naturaleza del cargo

NATURALEZA DEL CARGO	No. CARGOS APROBADOS	CARGOS PROVISTOS
Periodo fijo	8	3
Libre nombramiento	4	4
De carrera	70	35
En provisionalidad	2	2
Oficial	2	1
TOTAL	86	45

Tabla 4. Distribución por naturaleza del cargo



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia

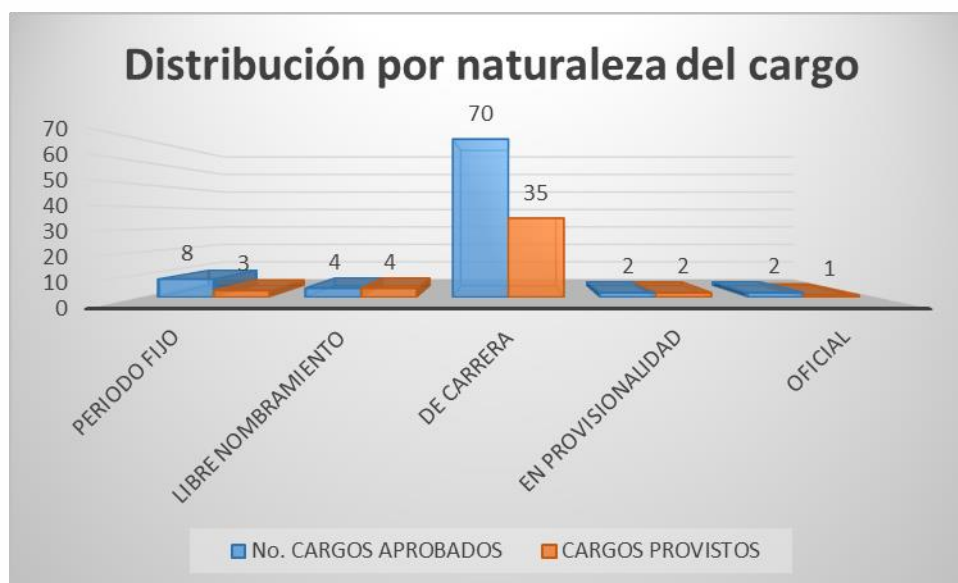


8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co





Gráfica 3. Distribución por naturaleza del cargo

- Matriz de planeación de personal (TH-PR-03, TH-F-41 y 42)

Se cuenta con matriz de planeación institucional la cual es el resultado del procedimiento de identificación de necesidades de personal de acuerdo a los requerimientos de cada servicio soportado en la capacidad instalada y la demanda de los servicios de salud.

Esta matriz da cuenta de las necesidades de la vinculación de planta, contrato de prestación de servicios y por empresa temporal.

10.2 Diagnóstico de la Gestión Estratégica desde MIPG

Desde el año 2018 la entidad ha venido aplicando la valoración del estado de cada una de las dimensiones en las cuales se estructura el Modelo Integrado de Gestión y Planeación.

NOMBRE DE LA RUTA	2018	PROMEDIO AÑO	2019	PROMEDIO AÑO	2020	PROMEDIO AÑO	2021	PROMEDIO AÑO	2022	PROMEDIO AÑO	2023	PROMEDIO AÑO
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	64	57	84	82,3	89	86,5	87	82	85	84,6	87	87.2
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	59		81		85		82		81		83	

RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	58		89		91		80		76		78	
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	66		86		88		82		81		86	
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	73		81		85		79		80		86	

Tabla 5. Autodiagnósticos matriz MIPG Talento humano años 2018 al 2023

Teniendo en cuenta que la entidad se autocalifica de 0 a 100 en cada una de las variables de la Matriz de acuerdo con los criterios de valoración que allí aparecen. Al finalizar, la Matriz arrojará el nivel de madurez de la GETH (dado por el puntaje y la ubicación por colores) y el estado de las Rutas de Creación de Valor.

Obtener un puntaje de 0-60 ubica a la entidad en un nivel básico-operativo, de 61-80 en el nivel de Transformación y de 81-100 en el nivel de Consolidación.

Revisado el cuadro anterior se puede deducir un mejoramiento desde la primer medición a la fecha, siendo la última de 82 sobre 100, ubicándola en el nivel de madurez "CONSOLIDACIÓN".

Con los resultados en cada vigencia se ha elaborado un plan de acción en procura de ir mejorando los resultados en cada dimensión y avanzar en la implementación de la política de Gestión del Talento Humano.

10.3 Resultados FURGAG gestión 2022

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), cuenta con el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión, FURGAG, una herramienta en línea a través de la cual se capturan, monitorean y evalúan la gestión y le desempeño institucional de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte. Por otro lado, con el FURGAG, también se capturan, monitorean y evalúan los avances sectoriales e institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte.

Rescatado de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>, el 21 de enero de 2023



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia

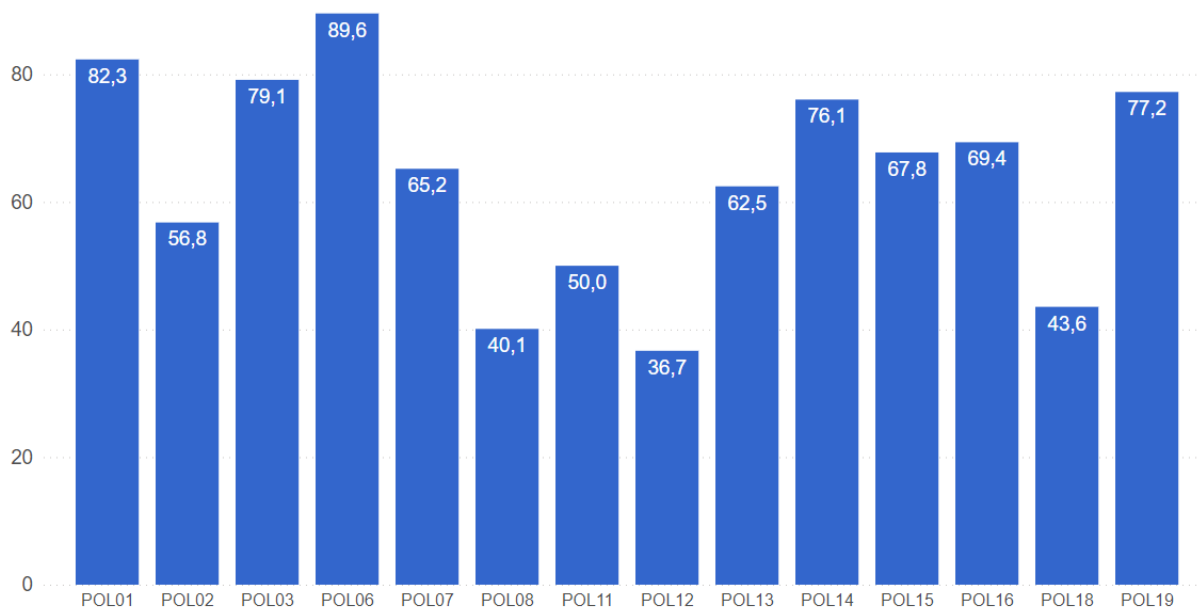


8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co





Nota 1: La política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto público para las entidades territoriales no fue calculada para la presente vigencia, dado el proceso de revisión y validación que está adelantando el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Nota 2: Con el fin de garantizar la calidad de los datos reportados, los líderes de política validaron la información reportada para una muestra de entidades; como resultado se identificaron algunas sobre las cuales se hace necesario adelantar una revisión más detallada a fin de confirmar los puntajes finales obtenidos.

10.4 MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El instrumento utilizado es el propuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP en la guía: **La Calidad de Vida Laboral para una cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión**, donde se plantea un instructivo de 51 interrogantes, y se contó con el apoyo de tres grupos focales (personal planta y CPS).

Para el presente estudio se utilizó la escala Likert la cual consiste en aplicar un cuestionario con un conjunto de afirmaciones que se formulan a las personas que responden el instrumento dado para que expresen su grado de acuerdo o desacuerdo (aprobación o desaprobación) frente a dichas afirmaciones. Para este caso, los cuestionarios se presentan a través de variables, las cuales comprenden, cada una, un número determinado de ítems ante los cuales los encuestados deberán manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala:

El instrumento cuenta con una metodología de respuesta tipo Likert, que implica las siguientes posibilidades de contestación de tipo cualitativas: Totalmente de acuerdo (TA); De Acuerdo (A); En Desacuerdo (D) y Totalmente en Desacuerdo (TD).

Este posee siete dimensiones: Orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional y medio ambiente físico;



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



las cuales evidencian la **percepción individual** que tienen los trabajadores de la organización y las propiedades que tiene la entidad.

• Población y muestra

El Diagnóstico de Clima Laboral en la E.S.E Hospital Universitario San Rafael de Tunja, se realiza con base en una encuesta dirigida a los trabajadores de la institución administrativos, asistenciales de Planta y por contrato de prestación de servicios

TIPO VINCULACIÓN	TOTAL, POBLACION	TOTAL, MUESTRA	TOTAL, RESPUESTAS	CALCULADORA DE LA MUESTRA
PLANTA	50	164	27	Tamaño del universo 50 y 235 Heterogeneidad % 50% Margen de error % 5% Nivel de confianza % 95% Calculadora de muestras estadísticas Netquest: https://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras/calculadoras-estadisticas
CPS	235		35	
TOTAL	285		62	

Tabla 6. Muestra clima laboral

De acuerdo con el cuadro anterior se observa que el personal no participó en el diligenciamiento de la encuesta para conocer la percepción sobre las categorías de la medición de Clima Organizacional, pese a que la encuesta estuvo abierta desde el 6 al 30 de junio de 2023; sin embargo, se realizó la tabulación con las encuestas que se contestaron.

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos en la medición. Los resultados obtenidos y tabulados se anexan al presente informe, el cual fue radicado a la subgerencia administrativa y financiera el 18 de julio de 2023.

CATEGORÍA DE ENCUESTA DE CLIMA LABORAL Y ORGANIZACIONAL	PUNTAJE IDEAL	PUNTAJE ESE HUSRT 2023
1. Orientación organizacional	80	87
2. Administración del Talento Humano		75
3. Estilo de dirección		86
4. Comunicación e integración		80
5. Trabajo en equipo		84
6. Capacidad profesional		97
7. Medio ambiente físico		73
TOTAL		83,14

Tabla 7. Resultados clima laboral 2023



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030

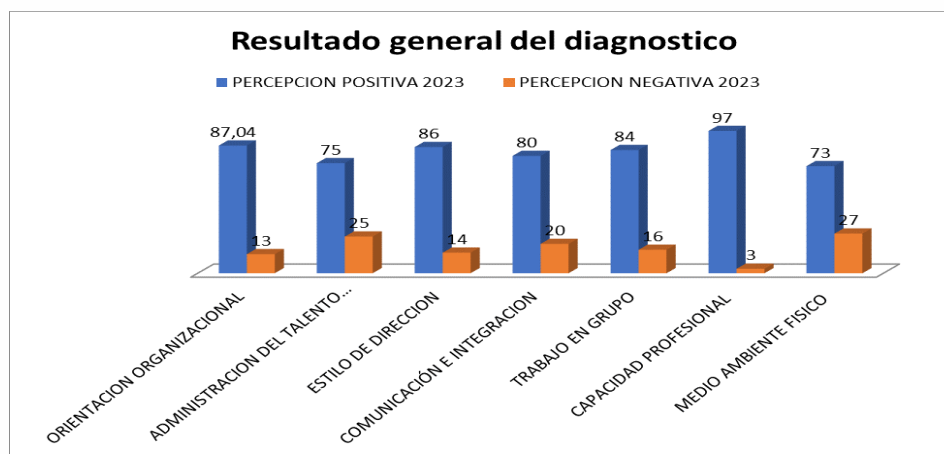


www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



En el cuadro anterior se muestran los resultados de la encuesta de clima organizacional en la entidad y el resultado obtenido en la encuesta realizada en la actual vigencia, haciendo énfasis en cada una de las 7 variables que tiene en consideración el instrumento aplicado, según el planteamiento del DAFP implica que la percepción de clima organizacional está sobre el ideal con un 83.14%.



Gráfica 4. Resultado general clima laboral

CONCLUSIONES:

- Se recomienda dar continuidad de la implementación de las acciones que se derivan del plan institucional de bienestar e incentivos laborales, entre los que se resaltan el programa de apoyo emocional y físico, el programa de desvinculación laboral y retiro asistido, el despliegue a mayor número de colaboradores del eje de humanización, dar a conocer el código de integridad y buen gobierno para promover comportamientos éticos y transparentes, promover la vocación del servicio a través de capacitaciones a los colaboradores de la entidad.
- Continuar implementando adecuaciones locativas y proyectos de infraestructura que benefician a colaboradores y a usuarios externos, lo cual pudo influir en la variable de medio ambiente físico.
- Finalmente, a partir de los resultados obtenidos generar planes de trabajo que se ejecuten desarrollen acciones que apunten a mantener o mejorar la percepción de los colaboradores respecto de las variables que tiene en cuenta la encuesta.

11. PROGRAMA DE GESTIÓN INTEGRAL Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO

11.1 PLANEACION DEL TALENTO HUMANO

DEFINICION DE PLANEACION: La Planeación del Talento Humano es el proceso mediante el cual las entidades, en función de sus objetivos, proyectan y suplen sus necesidades de personal y definen los planes y programas de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la organización. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, a fin de alcanzar las metas de la organización.

OBJETIVO DE LA PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Garantizar que la entidad cuente con un número suficiente de personal para el cumplimiento de las actividades misionales que garantizan la prestación de Servicios de Salud

PLANEACION CUALITATIVA. Reúne aspectos como formación básica, análisis de puesto de trabajo, experiencia necesaria, cualidades de la persona encargada de la actividad, exigencias de cada puesto de trabajo en particular. La planeación cualitativa en la E.S.E. HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA se define a través de los siguientes instrumentos:

MANUAL DE FUNCIONES. Mediante el Manual de funciones Acuerdo No. 015 de 2020, y el Decreto 815 de 2018, las necesidades cualitativas del personal de planta se traducen en competencias laborales, que se definen como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

NOTA: Estos manuales y/o documentos están sujetos a las modificaciones y actualizaciones a que haya lugar teniendo en cuenta los cambios organizacionales o normativos.

PLANEACIÓN CUANTITATIVA. Determina el número de personas necesarias para atender las necesidades presentes y futuras de la entidad en concordancia con el Plan Estratégico Institucional. La planeación cuantitativa en la E.S.E. HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL TUNJA se define a través de los siguientes instrumentos:

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES. Los estudios de cargas de trabajo se constituyen en instrumento para la gestión estratégica del talento humano en cuanto permiten planear y organizar las plantas de personal y apoyar otros procesos de toma de decisiones. Tienen viabilidad normativa para su ejecución dando cumplimiento del Artículo 54º de la Ley 489 de 1998, el artículo 46º de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, modificado por el Decreto 1746 de 2006, establecen el marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos. Para el desarrollo de este estudio se toma como base el instructivo "**Medición de Cargas de Trabajo por Dependencia**" del Departamento Administrativo de la Función Pública, adaptado en la institución mediante el formato TH-F-46.

La condición más importante a tener en cuenta en un estudio de cargas de trabajo es que no se miden cargos, se mide el desarrollo de actividades o tareas asociadas a los procedimientos y procesos de las diversas áreas o servicios de la institución en función del tiempo estándar de desarrollo de cada actividad o tarea (registrada en el manual de funciones, manual de actividades y los procedimientos institucionales) y la frecuencia (en un periodo de tiempo determinado: días, horas, minutos) con que se desarrolla cada actividad del procedimiento de forma permanente.

PLANEACION DEL PERSONAL. Anualmente y a fin de identificar las necesidades de personal por dependencias, cada jefe de área, de manera individual o con su grupo de trabajo, debe realizar el análisis de las necesidades de personal, en términos de cantidad y calidad, para llevar a cabo los planes, programas y proyectos a su cargo. Este ejercicio también se puede desarrollar en el seno de comité directivo de la entidad, previa revisión de los planes, programas y proyectos de las dependencias y de los



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



pesos asignados a cada uno dentro del plan anual de gestión. Para realizar este análisis se llevará a cabo el procedimiento TH-PR-03 "PLANEACION DEL TALENTO HUMANO".

11.2 PLAN ANUAL DE VACANTES Y PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para elaborar el Plan de Previsión se realizó un análisis de la planta actual de personal y posteriormente el diagnóstico de necesidades con lo que se puede concluir:

Total de la planta aprobada: 86 cargos

• Número de cargos por nivel planta aprobada

NIVEL	No. CARGOS
Directivo	3
Asesor	2
Profesional	32
Asistencial	47
Técnico	2
TOTAL	86

Tabla 8. Número de cargos por nivel, planta aprobada

• Vacantes definitivas sin proveer

NOMBRE DEL CARGO	No. CARGOS
Medico especialista	1
Médico General	1
Auxilia área de la salud	25
Enfermero	4
Auxiliar Administrativo	1
Técnico Administrativo	2
Secretaria	1
TOTAL	35

Tabla 9. Vacantes definitivas sin proveer

• Próximos a pensionarse

TIEMPO DE PENSION	No. CARGOS
Total por pensión a 3 años o menos	12

Tabla 10. Personal próximo a pensionarse

• Personal con cumplimiento de requisitos

TIEMPO Y EDAD DE PENSION	No. CARGOS
Cumplimiento requisitos edad y semanas cotizadas	17

Tabla 11. Cumplimiento requisitos edad y semanas cotizadas



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



De lo anterior se puede concluir que la planta de personal global esta provista en un 52%; de la misma manera encontramos que el porcentaje de vacantes corresponde al 39.5%.

A partir del 2004 como consecuencia de la implementación de las estrategias de modernización, se dio inicio al cumplimiento de los convenios de desempeño suscritos por la Institución como consecuencia de la reestructuración del personal, que exigían el ajuste de los gastos de servicios asociados a la nómina y el mantenimiento del equilibrio financiero de la institución; es así como la

E.S.E ha venido reduciendo su planta de personal, llegando en la actualidad a contar con 86 cargos.

Así las cosas se hace evidente que aunque la planta de personal está acorde a la estructura organizacional aprobada, no es suficiente para atender la operación actual de la entidad, de acuerdo con los estudios de cargas de trabajo que recientemente se han realizado, por lo que con el fin de garantizar el funcionamiento de la Institución, la entidad se ha visto en la necesidad de contratar personal con terceros bajo la aplicación de la normatividad existente ya que no es posible cubrir con el personal de la planta el portafolio ofertado y por consiguiente la demanda de los servicios de salud de tercer y cuarto nivel de complejidad que año tras año va en aumento.

Ante esta situación la E.S.E en aplicación de las normas Constitucionales y Legales y de las observaciones y sugerencias realizadas por el Ministerio de la Protección Social y el Departamento Administrativo de la Función Pública, se proyecta adelantar internamente los estudios para la creación de planta temporal o ampliación de la planta global conforme a lo establecido en la Ley 909 de 2004 y Decreto 1227 de 2005, que permita garantizar los derechos laborales de los trabajadores y cumplir a cabalidad con los lineamientos, objetivos y responsabilidades organizacionales.

12. BIENESTAR SOCIAL

DEFINICIÓN. Los programas de bienestar social tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de los servidores de las entidades y sus familias, así mismo fomentar una cultura organizacional que manifieste en sus servidores un sentido de pertenencia, motivación y calidez humana en la prestación de servicios en la Entidad.

El Programa de Bienestar, propenderá por generar un clima organizacional que manifieste en sus servidores, motivación y calidez humana en la prestación de los servicios, y se refleje en el cumplimiento de la Misión Institucional, aumentando los niveles de satisfacción en la prestación de los servicios al ciudadano.

Los planes institucionales de Bienestar Social, deberán guardar concordancia con los parámetros que imparta el Gobierno Nacional y del presupuesto que se asigne para la correspondiente vigencia.

Se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor.

PROCEDIMIENTO DE BIENESTAR. La Entidad dispone de un procedimiento TH-PR-04 PLAN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL, acorde a las políticas y directrices señaladas en la presente resolución el



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



cual deberá estar aprobado y vigente según los lineamientos de calidad de la institución, y el cual hace parte del presente acto administrativo.

12.1 PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR

El Programa Nacional de Bienestar es un instrumento técnico que proporciona lineamientos y recomendaciones a las entidades del orden nacional y territorial en la implementación de sus propios programas de bienestar¹.

EJE	DEFINICIÓN DEL EJE	COMPONENTES	DEFINICIÓN DEL COMPONENTE
EJE 1. EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios que se derivaron de la pandemia de COVID-19 y la adopción de herramientas que le permitan a las servidoras y los servidores públicos afrontar los cambios y las diferentes circunstancias que inciden en su estabilidad laboral y emocional, entre otros aspectos.	FACTORES PSICOSOCIALES	Este componente hace referencia a aquellas actividades que contribuyan a la no afectación de la salud física, psíquica y social de las servidoras y los servidores públicos, prevenir los riesgos laborales, así como la humanización del trabajo que se puede ver reflejado en iniciativas de salario emocional, las cuales contribuyen a la generación de bienestar laboral, al aumento de la productividad, disminuir el ausentismo por enfermedad y, a su vez, a la gestión y retención del talento humano.
		EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL	Este componente integra todas aquellas actividades asociadas a proteger la dimensión personal y familiar de las servidoras y los servidores públicos y con ello coadyuvar en el bienestar laboral de estos.
		CALIDAD DE VIDA LABORAL	Este componente está asociado a aquellas actividades que se ocupen de las condiciones de la vida laboral de las servidoras y los servidores públicos que conlleven a la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Así mismo, se enfocan en el reconocimiento de la labor de las servidoras y los servidores y en la creación de ambientes por parte de la entidad que les permitan desarrollar y/o fortalecer sus competencias, habilidades y destrezas
EJE 2. SALUD MENTAL	Este eje comprende acciones dirigidas a contribuir a la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, con el fin de lograr un estado de bienestar donde estos sean conscientes de sus propias aptitudes y manejen el estrés inherente al cargo que ocupan y las funciones que desempeñan para mantener su productividad. Igualmente, este eje incluye hábitos de vida saludables relacionados con mantener la actividad física, nutrición saludable, prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos, peso saludable, entre otros aspectos.	HIGIENE MENTAL O PSICOLÓGICA	Este componente hace referencia a aquellas acciones orientadas a mantener la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, así como a que estén en armonía con su entorno sociocultural con el fin de contribuir a mantener su bienestar y en procura de mejorar continuamente su calidad de vida.
		PREVENCIÓN DE NUEVOS RIESGOS A LA SALUD	Este componente tiene relación con la salud de las servidoras y los servidores públicos con el fin de contribuir a mejorar su bienestar y calidad de vida.
EJE 3. DIVERSIDAD E INCLUSIÓN	Este eje hace referencia a las acciones que las entidades públicas deben implementar en materia de diversidad, inclusión y equidad, así como la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o	FOMENTO DE LA INCLUSIÓN, LA DIVERSIDAD Y LA EQUIDAD	Este componente hace referencia a aquellas actividades encaminadas a promover la inclusión laboral, la diversidad y la equidad en el ámbito laboral y a prevenir prácticas irregulares en cumplimiento de la normativa vigente con el fin de contribuir a la

¹ Programa Nacional de Bienestar: "2023-2026, DAFP



	cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.		construcción de un buen ambiente laboral y crear espacios seguros y diversos para el mejoramiento continuo de la calidad de vida de las servidoras y los servidores públicos.
		PREVENCIÓN, ATENCIÓN Y MEDIDAS DE PROTECCIÓN	Este componente tiene que ver con aquellas actividades relacionadas con la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.
EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL	Este eje hace referencia a las transformaciones que ha traído consigo la Cuarta Revolución Industrial a las entidades públicas, las cuales se aceleraron a raíz de la pandemia de COVID-19, con el fin de migrar hacia organizaciones inteligentes, aplicando la tecnología, la información y nuevas herramientas que trascienden barreras físicas y conectan a mundo. Lo anterior, adquiere relevancia para la búsqueda del bienestar de las servidoras y los servidores públicos, toda vez que permite a las entidades a través de las herramientas digitales obtener mayor cantidad de información respecto de sus servidoras y servidores y con ello facilitar la comunicación, así como agilizar y simplificar los procesos y procedimientos para la gestión del bienestar.	CREACIÓN DE CULTURA DIGITAL PARA EL BIENESTAR	Este componente hace referencia a la importancia de la creación de una cultura digital para facilitar a las servidoras y los servidores de las entidades la gestión de flujo de trabajo, la distribución y automatización de tareas y la flexibilidad laboral, entre muchos otros beneficios. En este sentido, desde estos aspectos se debe desarrollar una transformación transversal hacia la digitalización a través de diferentes canales de comunicación y herramientas, que permitan aplicar las nuevas estrategias y conocimientos.
		ANALÍTICA DE DATOS PARA EL BIENESTAR	Este componente tiene como propósito facilitar la toma de decisiones, la segmentación y la caracterización de las servidoras y los servidores públicos, así como la obtención de datos relevantes para la implementación de los programas de bienestar.
		CREACIÓN DE ECOSISTEMAS DIGITALES	Este componente tiene como finalidad facilitar el trabajo de las servidoras y los servidores públicos, generar flexibilidad en las entidades y organizar los tiempos y flujos de trabajo, aumentar la comunicación interna, acceder de manera rápida a la información disponible, entre otros beneficios.
EJE 5: IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO	Este eje comprende acciones dirigidas encaminadas a promover en las servidoras y los servidores públicos el sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público, con el fin de interiorizar e implementar los valores definidos en el Código de Integridad del Servicio Público y los principios de la función pública señalados en el artículo 2 de la Ley 909 de 2004, así como entender el significado y la trascendencia en el desempeño de su labor y con ello contribuir a incrementar los niveles de confianza y satisfacción de los grupos de interés en los servicios prestados por el Estado. Para lo cual, se debe incentivar una cultura organizacional en este sentido	FOMENTO DEL SENTIDO DE PERTENENCIA Y LA VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO	Este componente hace referencia a aquellas actividades encaminadas a desarrollar el sentido de pertenencia en las servidoras y los servidores públicos respecto de la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la entidad, con el propósito de lograr su compromiso, que se sientan identificados con la entidad pública y entiendan la importancia de la labor que desempeñan para prestar un servicio de calidad y eficaz que satisfaga las expectativas de los grupos de interés.

Tabla 12. Ejes Programa Nacional de Bienestar

12.2 AREAS Y PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL

Este comprende, así mismo, dos grandes áreas, que son la Calidad de Vida Laboral y la de Protección y Servicios Sociales.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



CALIDAD DE VIDA. La calidad de vida es un aspecto de la calidad en general y se ha definido como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del colaborador, permitiendo desarrollar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la Entidad. Los programas que hacen parte del área de calidad de vida son

1. **PROGRAMA CLIMA LABORAL:** El clima laboral se refiere a la forma en como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la Entidad
2. **PROGRAMA SALUD MENTAL EN EL TRABAJO:** El programa de salud mental busca prevenir el incremento o aparición de riesgos en la salud mental y promover estilos de vida sanos en los funcionarios de la Entidad.
3. **PROGRAMA PREPARACIÓN PARA EL RETIRO:** Este programa está diseñado para preparar a los servidores públicos que estén próximos a cumplir los requisitos establecidos para ser beneficiarios de la pensión, según lo establecido en el artículo 262 literal c) de la ley 100 de 1993. Este programa llevará a cabo actividades para la preparación al cambio de estilo de vida y así facilitar la adaptación a este, fomentando la formación en la ocupación del tiempo libre, el crecimiento personal, la promoción y prevención de la salud, la familia, e igualmente alternativas ocupacionales y de inversión

b. PROTECCION Y SERVICIOS SOCIALES. A través de este componente, se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación, detectado en el diagnóstico de necesidades y atendiendo a la priorización de los mismos.

Las actividades que deben ser atendidas a través de este componente son las siguientes:

1. Deportivos, recreativos y vacacionales
2. Artísticos y culturales
3. Promoción y prevención de la salud
4. Capacitación informal en artes o artesanías
5. Promoción y apoyo en gestiones de ingreso y retiro a vivienda

En desarrollo de las actividades deportivas, recreativas, vacacionales, artísticas, culturales, y capacitación en artes o artesanías previstas en el plan de Bienestar se invita a los colaboradores a participar de forma voluntaria. Las personas que se inscriban a las actividades deben previamente suscribir un documento de compromiso de participación y asistencia a las mismas; además si la Entidad sufragó el pago y el empleado no asistió, deberá reintegrar el costo de la misma el cual será deducible de los ingresos de la nómina del trabajador.

ESTRATEGIA SALARIO EMOCIONAL

Función Pública centrada tanto en la productividad como en las personas, con el ánimo de reconocer el trabajo del otro y de aportar en la administración del tiempo libre, asumió la política de Salario Emocional



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



enfocada a crear un ambiente en el que el empleado sea feliz en su trabajo, tenga un propósito y sentido de pertenencia, que su labor le facilite la posibilidad de crear, inspirarse, crecer y dar todo el potencial de sus capacidades².

Una característica que garantiza que éstas estrategias de salario emocional funcionen, es que puedan mantenerse en el tiempo y no tengan incidencia negativa en la productividad, logro de metas o en el clima laboral del área, obedece a una toma de conciencia por parte de los favorecidos, que es un "beneficio" como retribución al buen desempeño, que debe ser plenamente concertado, que no son acumulables y que por necesidades en la prestación del servicio, puede ser suspendido en los términos que el jefe inmediato requiera³.

El objetivo de esta estrategia es fortalecer el equilibrio de vida de los servidores y el vínculo con sus familias, reconociendo que los servidores públicos tienen una vida más allá de la laboral.

MODALIDADES DE LOS BENEFICIOS Y SUS COMPONENTES

A continuación, se describe cada beneficio, seguido por el objetivo y las condiciones de uso

BENEFICIO	DESCRIPCION	OBJETIVO	CONDICIONES DE USO
Disfruta tu día de cumpleaños	Le permite al servidor público tener libre el día de su cumpleaños	Que el servidor tenga la oportunidad de descansar y disfrutar esta fecha especial en compañía de sus familiares y de sus seres más cercanos.	LA ENTIDAD concederá día remunerado al funcionario el día de su cumpleaños, si el funcionario cumple años en día festivo o no laborable LA ENTIDAD concederá un día hábil antes o un día hábil después del mismo. La sigla en la asignación de turnos corresponderá a "DF" (Día Feliz). Como salario emocional
Comparte con tus	Permite al servidor de la E.S.E. HSURT compensar tiempo para disfrutar con tranquilidad en compañía de sus seres queridos.	Ofrecer al servidor público de posibilidad de poder compartir con sus familiares	Primer semestre: Se concede el día libre a los trabajadores públicos Segundo semestre: Se llevará a cabo actividad de integración con la familia del trabajador. Se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor
Tiempo libre por votación	Le permite al trabajador disfrutar de un turno de 6 horas por haber votado en las elecciones que se programen en el año.		Se debe radicar el soporte de votación en la oficina de Talento humano, con el visto bueno del jefe inmediato del tiempo a disfrutar.

Fuente: Modelo tomado del DAFP adaptado para la E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA
Tabla 13. Modalidades salario emocional

² Guía de Salario Emocional Grupo de Gestión Humana Abril de 2018

³ Ibidem



12.3 MEDICIÓN E INTERVENCIÓN DEL CLIMA LABORAL

DEFINICIÓN. El Clima laboral se refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores. Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

Después de que se efectúa la medición del clima de una empresa y se realiza el análisis de los resultados obtenidos, el principal objetivo será la propuesta para corregir, mejorar y mantener resultados positivos en el ambiente laboral.

En el año 2023 se realizó la medición de clima laboral, por lo tanto en el año 2024 se realizará intervención frente a las variables que requieren mejora.

13. PREPARACION PARA EL RETIRO

OBJETIVO: Con éste plan se pretende preparar a los trabajadores de la entidad que se encuentren en edad de retiro laboral, para afrontar esta nueva etapa de la vida capacitándolos en temas fundamentales como manejo de relaciones sociales y familiares, actividades productivas, y ocupación del tiempo libre entre otras, las cuales les permitirán enfrentar y acoplarse de mejor manera a los cambios propios de esta nueva condición de vida del individuo.

Se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de capacitación, recreación, asesoría psicosocial, cuidado de la salud y despedida de los funcionarios que se retiran de la institución.

El plan de preparación para el retiro denominado “Cruzando el Sendero”, el cual se viene desarrollando basado en los siguientes ejes:

LINEAS DE INTERVENCIÓN PROGRAMA PREPARACIÓN PARA EL RETIRO

VARIABLE	EJE PLAN NACIONAL DE BIENESTAR	DEFINICION
CAPACITACION	EJE 1. EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	Los temas de capacitación están orientados al trámite para gestionar la pensión, empleo del tiempo libre, actividades físicas, entre otras.
RECREATIVAS		A través de este componente se pretende atender las necesidades de recreación y esparcimiento para mejorar sus niveles de salud y estrés.
ACOMPANIAMIENTO PSICOSOCIAL		Con el acompañamiento del sicólogo organizacional se busca orientar al pre-pensionable en la forma de afrontar los diferentes trastornos psicológicos que le puede generar el cambio o cese de actividad laboral, como los estados de inquietud, irritabilidad, estados depresivos o de ansiedad, pérdida de la autoestima y sentimientos de inutilidad y confusión. Éste acompañamiento se realizará por solicitud del personal pre pensionable y de manera individual.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
**Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES**
www.hospitalesporlasaludambiental.net



DESPEDIDA DE LOS PENSIONADOS		Una vez el funcionario manifieste su renuncia al cargo a la gerencia, se registrará en los archivo de Talento Humano para ser incluidos en la actividad de despedida que se realiza en la Semana San Rafael; El área de Talento humano organizará una despedida con honores y agradecimientos por la labor cumplida.
ACOMPAÑAMIENTO PARA EL TRÁMITE DE RECONOCIMIENTO DE PENSIÓN POR VEJEZ		En esta actividad el personal de la oficina de talento humano realiza una verificación del estado de las semanas cotizadas en pensión con las administradoras Privados o Públicos que Administran el Régimen de Pensiones, para un proceso de saneamiento o cruce de información con estas entidades.

Tabla 14. Líneas de intervención programa preparación para el retiro

14. PLAN DE INCENTIVOS

Los planes de incentivos están dirigidos a otorgar los incentivos, tanto pecuniarios como no pecuniarios y tiene como objetivo crear un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los servidores públicos en niveles de excelencia y de los equipos de trabajo; además de orientarse a propiciar el buen desempeño y la satisfacción de todos los servidores mediante programas de calidad de vida laboral, deberán dirigirse a premiar específicamente a los servidores cuyo desempeño sea evaluado objetivamente como excelente, que traducido en los resultados de evaluación de desempeño debe estar en SOBRESALIENTE.

- **INCENTIVOS PECUNIARIOS⁴:** Estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública. Dichos reconocimientos económicos serán hasta de cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes, en las entidades de los órdenes nacional y territorial de acuerdo con la disponibilidad de recursos y se distribuirán entre los equipos seleccionados.

Se entiende por Equipo de Trabajo el grupo de personas que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma dependencia o de distintas dependencias de la Entidad.

- **INSCRIPCION EQUIPOS DE TRABAJO EN CUMPLIMIENTO DE LAS METAS INSTITUCIONALES.** Cada equipo de trabajo deberá inscribirse cada año, a través del Proceso de Gestión del Talento Humano, señalando el coordinador respectivo, las metas a conseguir y los indicadores que se aplicarán.
- **INCENTIVOS NO PECUNIARIOS.** Los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo por su desempeño productivo en niveles de excelencia.

⁴ Artículo 31 Decreto 1567 de 1998



- **TIPOS DE INCENTIVOS NO PECUNIARIOS.** El Hospital San Rafael de Tunja podrá reconocer los siguientes incentivos a los servidores públicos escogidos en niveles de excelencia por evaluación del desempeño:

Becas para educación formal: Este incentivo se podrá aplicar en cualquier modalidad y nivel académico, al interior del país, a elección del funcionario seleccionado, siempre que corresponda a este tipo de formación y el plan de educación esté debidamente aprobado y reconocido por las autoridades competentes.

Participación en Proyectos Especiales: Este incentivo está dirigido a fomentar y apoyar económicamente la participación del funcionario seleccionado que elija este incentivo, para el desarrollo de trabajos individuales o colectivos que tengan como propósito proyectar, desarrollar e implementar este tipo de proyectos institucionales que establezca el Hospital San Rafael de Tunja, o que a juicio del Comité puedan ser otorgados cuando no sean de carácter institucional.

Reconocimientos públicos a la labor meritoria: Hace referencia a la publicación en los diferentes medios de comunicación de divulgación externa como la prensa e internos como los boletines existentes en el Hospital, con el propósito de dar a conocer en las diferentes instancias a los mejores funcionarios y a los equipos de trabajo que hayan alcanzado niveles de excelencia que opten por este tipo de incentivo.

Financiación de Investigaciones: Pueden ser de carácter institucional o personal. Los trámites necesarios para realizar la correspondiente investigación estarán a cargo del empleado que elija este tipo de incentivo.

Programas de Turismo social: Se otorgará un fin de semana con dos (2) acompañantes en los hoteles de la Caja de Compensación, cuyo reconocimiento es hasta el monto previsto para los incentivos institucionales adoptados.

Encargos, comisiones y traslados: Estos se regirán por las disposiciones vigentes sobre la materia y por aquellas que las reglamenten, modifiquen o sustituyan.

- **DEFINICION EDUCACION FORMAL:** La Educación Formal, de conformidad con lo señalado el artículo 10 de la Ley 115/94, es aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conduce a grados y títulos. Hace referencia a los programas de básica primaria, secundaria y media, o de educación superior.

PARAGRAFO: SALVEDAD. En ningún caso, los incentivos constituyen derechos adquiridos y no pueden tener por objeto modificar el régimen salarial o prestacional de los funcionarios y sus valores no son considerados factores salariales para ningún efecto.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



LÍNEAS DE INTERVENCIÓN PLAN DE INCENTIVOS

PROGRAMA	MODALIDAD	EJE PLAN NACIONAL DE BIENESTAR	ACTIVIDAD
INCENTIVOS	INCENTIVOS NO PECUNIARIOS	EJE 1. EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	Reconocimiento por años de servicio, Según Resolución 1378 del 2000, 20, 25 y 30 años de servicio.
			Reconocimiento público a los mejores funcionarios de carrera administrativa en cada uno de sus niveles jerárquicos, y al mejor de la entidad, por evaluación de desempeño en nivel de excelencia.
			Comisiones de servicio*
			Comisiones de Estudio*
			Encargos*
			Becas de educación formal* Participación en Proyectos Especiales* Reconocimientos públicos a la labor meritoria* Programas de Turismo social*
	INCENTIVOS PECUNIARIOS		Reconocimiento mejor equipo de trabajo*

Tabla 15. Líneas de intervención plan de incentivos

*Estas actividades estarán sujetas a que los empleados se hagan merecedores de los incentivos de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño en niveles de excelencia y se proporcionarán cuando se haya surtido el trámite y aprobación por parte de comité de Bienestar Social y Capacitación, los cuales se aplicaran de acuerdo con la normatividad vigente.

15. PLAN DE CAPACITACION

DEFINICION. De acuerdo con lo señalado en el artículo 4 del Decreto 1567 de 1998, la Capacitación es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la Educación No Formal como a la Informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de los servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo integral de la persona.

La normativa vigente reorientó los objetivos de la capacitación para el desarrollo de competencias laborales de los empleados públicos y determinó las competencias comportamentales y funcionales como los enfoques predominantes en la identificación de competencias laborales.

Dentro de este programa se deben contemplar las siguientes competencias:



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
**Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES**
www.hospitalesporlasaludambiental.net



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES: Hacen referencia las habilidades, aptitudes y actitudes individuales, que permiten el desempeño adecuado de las responsabilidades asignadas a los colaboradores.

COMPETENCIAS FUNCIONALES: Hacen relación a la capacidad que tiene el colaborador para ejercer un cargo.

Según lo establecido en el Decreto 2539 de 2005, sus modificaciones o adiciones, el concepto de competencias para las entidades públicas es: "La capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado".

EDUCACION NO FORMAL. Hoy denominada Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano, según lo señalado en el numeral 1.2 art. 1, del Decreto 4904 de 2009, comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal.

La educación para el trabajo y el desarrollo humano hacen parte del servicio público educativo, responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994 y da lugar a la obtención de un certificado de aptitud ocupacional.

EDUCACION INFORMAL. De acuerdo con lo señalado en el artículo 43 de la Ley 115 de 1994 la educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

Así mismo el numeral 5.8 del art. 1, del Decreto 4904 de 2009, define que la oferta de educación informal tiene como objetivo brindar oportunidades para complementar, actualizar, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas.

Hacen parte de esta oferta educativa aquellos cursos que tengan una duración inferior a ciento sesenta (160) horas. Su organización, oferta y desarrollo no requieren de registro por parte de la Secretaría de Educación de la entidad territorial certificada y solo darán lugar a la expedición de una constancia de asistencia. Para su ofrecimiento deben cumplir con lo establecido en el artículo 47 del Decreto -ley 2150 de 1995. Toda promoción que se realice, respecto de esta modalidad deberá indicar claramente que se trata de educación informal y que no conduce a título alguno o certificado de aptitud ocupacional.

ÁREAS DE LA CAPACITACION

DE GESTION Y MISIONAL. Tiene por objeto brindar capacitación institucional y educación continuada para actualizar o suministrar conocimientos a los funcionarios para optimizar el desarrollo de la gestión y misión encomendada.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



INDUCCION Y REINDUCCION. Los planes institucionales de Capacitación incluyen obligatoriamente programas de inducción y re-inducción. Este programa se debe realizar dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la vinculación del funcionario.

OBJETIVOS Y CONTENIDO DEL PROGRAMA DE INDUCCION. El programa de inducción está dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional desde el momento de su vinculación a la Entidad. Su objetivo se desarrolla en lo que tiene que ver con el sistema de valores deseado por la Entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética, familiarizado con el servicio público, con la organización y con las funciones de su dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos, informando así mismo acerca de las decisiones tendientes a prevenir y reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos, todo lo cual se revertirá en la creación de identidad y sentido de pertenencia respecto a la Entidad.

Este programa se debe realizar una vez al mes para el personal que ingresa por primera vez a la Entidad o que se haya retirado en un tiempo mayor a seis meses.

OBJETIVOS Y CONTENIDO DEL PROGRAMA DE RE-INDUCCION. Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. Se impartirá a todos los empleados por lo menos una vez cada dos años o, en el momento en que se produzcan dichos cambios. Es de carácter obligatorio y se trata de actualizar y enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del Estado y sus funciones, informándoles sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.

ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO. Es la preparación que se imparte en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta, por lo tanto, a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas para el desempeño de las funciones, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que se manifiesten en desempeños observables de manera inmediata.

15.1 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION Y RE-INDUCCIÓN

El Plan institucional de Capacitación (PIC) es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública. Estará conformado por:

Programa anual de Capacitación: Este debe seguir las etapas tradicionales de diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación, y su organización depende de la formulación de proyectos de aprendizaje, los cuales deben elaborarse bajo la orientación del área de Talento Humano o quien haga sus veces y con la participación de las diferentes áreas de trabajo o dependencias de la Entidad, involucrando tanto a jefes como a grupos de colaboradores.

Programas de Contingencia: Son aquellos constituidos por los eventos de capacitación que se organicen para atender la demanda individual o grupal no prevista en el Programa anual de capacitación y que a



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



juicio de la administración debe atenderse. Los programas de contingencia no podrán exceder el 20% de los recursos destinados a la capacitación de la Entidad.

NOTA: Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa⁷.

PROCEDIMIENTO. El Plan Institucional de Capacitación se realizará conforme lo estipula el procedimiento CÓDIGO TH-PR-02.

De acuerdo al Decreto 612 de 2018 el plan de capacitación deberá estar aprobado para su publicación en la página web a más tardar el 31 de enero de cada anualidad.

MODALIDADES DE CAPACITACIÓN. Para el desarrollo de las actividades de capacitación contempladas en el "Plan Institucional de Capacitación –PIC–", se hará uso de las diversas modalidades de capacitación que se tengan disponibles, teniendo en cuenta la población de la entidad a la cual se pretende capacitar. Entre otras modalidades, se señalan las siguientes:

- **REUNIONES DE CAPACITACIÓN.** Intensidad horaria inferior a 8 horas. Son actividades básicamente informativas.
- **SEMINARIOS.** Son eventos de capacitación cuya intensidad horaria varía en intensidad horaria de 8 a máximo 40 horas.
- **CURSOS.** Varía en intensidad horaria de 20 hasta máximo 90 horas. En este tipo de eventos se emplean distintas formas didácticas.
- **CONFERENCIAS.** Con una intensidad horaria desde una hora hasta máximo 8 horas.
- **FOROS, VIDEO – FOROS, PANELES, MESAS REDONDAS.** Varían en intensidad horaria desde una hora hasta máximo 8 horas.
- **CURSOS VIRTUALES.** Cursos en los cuales los servidores públicos administrativos utilizan las nuevas tecnologías de información TICS, bien sea a través de la plataforma virtual de la de la entidad o de otras instituciones, como por ejemplo el del SENA. No hay asignación específica de tiempo.
- **TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.** Varía en intensidad horaria hasta un máximo 40 horas.
- **ACTIVIDADES DE ENTRENAMIENTO PARA EL PUESTO DE TRABAJO.** Tienen una duración desde una hora hasta 30 horas.
- **TALLERES.** Varían en intensidad horaria. Pueden ser entre dos horas y 16 horas.

EJES TEMATICOS DE CAPACITACION Y RE-INDUCCIÓN. Los temas de capacitación y re-inducción estarán enmarcados en los siguientes ejes temáticos propuestos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, de los cuales en cada vigencia se realizará el cronograma de acuerdo a la priorización que realice el Comité de Bienestar y Capacitación basado en Proyectos de Aprendizaje, de acuerdo a lo estipulado en el procedimiento TH-PR-02 y podrán o no incluirse entre otras las siguientes:



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
**Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES**
www.hospitalesporlasaludambiental.net



EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos, a partir un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

En efecto, las administraciones públicas pueden contribuir significativamente a la construcción de la paz a través de diversas acciones, políticas públicas, programas, planes y estrategias que se llevan a cabo por parte de las instituciones gubernamentales, servidoras y servidores públicos, para promover la paz y prevenir la violencia en una sociedad. Ello implica trabajar en conjunto con otros actores de la sociedad civil, el sector privado y otras organizaciones, para abordar las causas subyacentes de los conflictos y construir un entorno de resolución pacífica y segura para las ciudadanías.

Temáticas Sugeridas:

Con base en el avance temático de la paz en la administración pública colombiana, en las necesidades institucionales del momento y recogiendo los aprendizajes derivados de la implementación del Acuerdo Final de Paz y en perspectiva de los retos de la Paz Total, las competencias que deben fortalecerse en las y los servidores públicos deberán estar relacionadas con las siguientes temáticas sugeridas:

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Historia social, política y económica del conflicto armado
	La paz esencia del Gobierno
	Construcción de paz
	Acuerdo final 2016 y marco normativo para la paz
	Desarme, desmovilización y reintegración
	Justicia transicional
	Reforma institucional para la paz
	Reparación a las víctimas
SABER HACER	Gobernabilidad para la paz
	Desarme, desmovilización y reintegración
	Protección y cuidado de las vidas
	Modelos de seguimiento a la inversión pública y medición del desempeño
	Construcción de indicadores
	Evaluación de políticas públicas
	Esquemas asociativos territoriales
	Análisis de impacto normativo sobre paz
	Trámites de paz
	Diálogo y la cooperación: intergeneracionales
	Desigualdad y la exclusión social
	Rendición de cuentas de los acuerdos de paz
	Acceso a la justicia
	Reconciliación y la resolución pacífica de conflictos
	Promoción y protección de los derechos humanos
	Lenguaje concordante y no discriminación
	Reparación



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



SABER SER	Cultura de la paz
	Participación ciudadana
	Diálogo ciudadano
	Seguridad humana
	Acceso a servicios básicos como la salud, la educación y la vivienda, que son fundamentales para una vida digna y para reducir las desigualdades
	Sentido y función del servidor en el gobierno del cambio
	Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas
	Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública
	Transversalización del enfoque de paz, memoria y protección de las vidas las políticas públicas
	Resolución/mitigación de conflictos
	Comunicación interpersonal
	Construcción de redes

EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Este eje está dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Lo cual facilitará observar el territorio como una categoría conceptual y analítica de la geografía humana, donde se denota una porción del espacio geográfico en la cual se pueden identificar y coexisten armoniosa o contradictoriamente las manifestaciones de las relaciones de poder, relaciones que se ejercen de diversas formas y a través de diversos medios, expresándose en espacialidades y territorialidades, donde el poder es ejercido a través de instituciones, personas, organizaciones, colectivos o comunidades.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Espacio, lugar y territorio.
	Imaginario y territorio.
	Capacidades y potencialidades poblacionales y territoriales.
	Desarrollo endógeno y desarrollo desde lo local.
	Políticas públicas en la gestión socio-territorial.
	Energías limpias y conflictos socio-ambientales.
	Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía.
	Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio.
	Enfoque crítico en la producción de territorios y territorialidades.
	Formulación de planes y proyectos desde el mapeo participativo.
SABER HACER	Sistemas de Información Geográfica en la gestión territorial.
	Reconocimiento de los impactos del conflicto armado en los Territorios.
	Incrementos sustanciales en la productividad.
	Minimización de costos.
	Mejoramiento de la comunicación.
	Ruptura de fronteras geográficas.
	Capacidad de gestión de conflictividades territoriales.
	Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos con enfoque territorial.
	Territorialidades en clave con la paz total.
	Cambio climático.
	Faltan temáticas de medio ambiente
	Lenguaje claro y comprensible.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



Servicio al ciudadano.
Priorización de la inversión social.
Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas.
Comunicación y lenguajes comunes.
Arte y Creatividad.
Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos con enfoque territorial.
Comunidades de interés en la gestión territorial
Goce del espacio y tiempo.
Pensamiento holístico/complejo/sistémico.
Creación en equipo.
Orientación al servicio.
Flexibilidad y adaptación al cambio.
Gestión por resultados.
Formas de interacción.
Comunicación asertiva y no violenta.
Diseño centrado en el usuario.
Adaptabilidad al cambio.
Capacidad de gestión de conflictividades territoriales.
Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos con enfoque territorial.
Garantía de la participación de mujeres, diversidades sexuales y comunidades de interés en la gestión territorial.
Reconocimiento de los impactos del conflicto armado en los territorios

EJE 3: MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de las entidades públicas, en el enfoque de género, inter-seccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo, en el marco de la Ley 2294 de 202329, para lograr las cinco transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Marcos normativos e institucionales que han materializado la exigencia y garantía de los derechos de las mujeres, las personas con discapacidad y los pueblos.
	Justicia de género, étnica y racial.
	Conceptos claves de los enfoques de género, interseccional y diferencial en el marco de garantía de derechos.
	Las luchas de las mujeres desde el movimiento social y feminista por la igualdad de género y la garantía de derechos en sus diferentes etapas y características desde una perspectiva socio-histórica y política.
	Violencias basadas en género.
	Discriminación por género, raza, etnia, discapacidad, ciclo de vida, identidades diversas no hegemónicas.
	Decolonialidad y epistemologías.
	Cuidado y equidad en el marco de los derechos.
SABER HACER	Liderazgo femenino.
	Acciones afirmativas que contribuyan a escenarios incluyentes
	Planificación de proyectos con perspectiva de género
	Administración pública inclusiva y desde el amor eficaz
	Análisis con datos desagregados
	Generar estadísticas con enfoque de género



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



	Mecanismos de diseño, monitoreo y evaluación de las políticas públicas con enfoque de género, interseccional y diferencial.
	Autodiagnóstico (medir estado actual de las brechas de género en la entidad)
	Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones.
	Ruta de empleabilidad para las personas con discapacidad
	Merito e inclusión y diversidad
	Diálogo social
SABER SER	Comunicación asertiva
	Pensamiento crítico y estratégico
	Respeto por la diversidad
	Conciencia de las desigualdades
	Empatía
	Creatividad
	Apertura a los cambios
	Resolución de conflictos
	Resiliencia
	Tolerancia cero a la violencia de género
	Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado a la integración del enfoque de género en el quehacer diario

EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.

En esta era de cambios provocados por la influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) surgen nuevos conceptos inspirados en el uso de las TIC como herramientas transformadoras de los procesos tradicionales, de esta manera, desde el Gobierno nacional se generan lineamientos alrededor de la transformación digital de la sociedad y del Estado.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Naturaleza y evolución de la tecnología
	Apropiación y uso de la tecnología
	Solución de problemas con tecnologías
	Tecnología y sociedad
	Big Data.
	Desarrollo de competencias digitales
	Cuarta Revolución Industrial
	Smart Cities
	Gobierno Digital
	Industria 4.0. y su relación con el Estado
	Perspectiva internacional
	Nueva normalidad
SABER HACER	Normatividad vigente en el contexto del servidor público 4.0
	Automatización de procesos
	Minimización de costos
	Mejoramiento de la comunicación
	Ruptura de fronteras geográficas
	Maximización de la eficiencia



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



	Incrementos sustanciales en la productividad
	Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real
	Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial
	Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos
	Análisis de datos para territorios
	Seguridad digital
	Interoperabilidad
	Trabajo virtual
	Teletrabajo
	Automatización de procesos
	Analítica de Datos
	Programación en Python y R
	Manejo de tecnología Blockchain
	Razonamiento analítico
	Smart Cities y su relación con el Estado
SABER SER	Comunicación y lenguaje tecnológico
	Creatividad
	Ética en el contexto digital y de manejo de datos
	Manejo del tiempo
	Pensamiento Sistémico
	Trabajo en equipo
	Cibercultura
	Seguridad digital y de la información
	Ética en la IA
	Adaptación al cambio
	Resolución de conflictos – Autonomía en la toma de decisiones, trabajo colaborativo y en equipo

EJE 5: PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen activamente la identidad, así no lo evidencien todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad. Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público.

En este sentido, vale la pena mencionar que una identidad es todo aquello que hace lo que una cosa o algo sea. En tal sentido, constituye una propiedad de los actores, que son todas las entidades públicas motivacionales y conductuales de lo que representa el servir desde el sector público para que Colombia y su sociedad sean cada día mejores.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa)
	Conocimiento de diversas aproximaciones pedagógicas incluyendo filme, educación popular, narrativa/testimonio, multimedia, historia oral, etc.
	Utilizar narrativas, múltiples perspectivas y fuentes primarias en la creación de herramientas pedagógicas
	Comunicación asertiva
	Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia)



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



	Programación neurolingüística asociada al entorno público
SABER HACER	Impactos psicológicos y emocionales de la violencia
	Ver las injusticias que enfrentan otros (as) y los límites que ello implica en la libertad para todos (as)
	Identidad nacional y del servicio público
	Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales
SABER SER	Conocimiento crítico de los medios
	Analizar las raíces e impactos actuales de las fuerzas de denominación
	Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía
	Principios de la Función Pública
	Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)
	Participación ciudadana y rendición de cuentas
	Planeación con Enfoque diferencial y responsabilidad ambiental
	Modelos de gestión y presupuesto orientado a resultados
	Gobierno abierto
	Programas de Transparencia y Ética Pública (PTET) y Sistemas de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022)
	Integridad
	Objetividad
	Transparencia
	Honradez
	Imparcialidad
	Legalidad

EJE 6: HABILIDADES Y COMPETENCIAS

A través de este eje, se pueden fortalecer o desarrollar competencias laborales, que permitan complementar los avances que poseemos en la actualidad en esta materia de y articular los componentes clave como la construcción de empleos tipo, de cuadros funcionales y el diccionario o catálogo de competencias para lograr en la gestión estratégica del talento humano, un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
SABERES	Pensamiento analítico
	Pensamiento crítico
	Comunicación digital
	Liderazgo en entornos digitales
	Creatividad e innovación
	Gestión documental
	Control Interno Definiciones de las competencias de nivel jerárquico correspondientes
SABER HACER	Herramientas para la obtención de resultados
	Comunicación efectiva y asertiva
	Liderazgo efectivo
	Gestión del desarrollo de las personas
	Resolución de conflictos
	Gestión de procedimientos
	Gestión del Talento Humano por Competencias
	Guía referencial Iberoamericana de competencias
	Plan Nacional de competencias laborales en el sector público
	Catálogo de competencias funcionales



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



SABER SER	Aprendizaje continuo
	Orientación a resultados
	Orientación al usuario y a los ciudadanos
	Compromiso con la organización
	Trabajo en equipo
	Adaptación al cambio
	Resiliencia, Tolerancia
	Inteligencia emocional
	Comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y conflictos

Adicional a lo anterior y basados en las necesidades de la institución en el área de Prestación de Servicios de Salud y sistemas de información se deberán incluir los siguientes ejes:

PLANES DE FORMACIÓN

Los planes de formación surgen como respuesta a las dinámicas internas de la institución y el mejoramiento de la prestación de servicios de salud con oportunidad, calidad y seguridad para el paciente y su familia.

Esta metodología va de la mano con los requerimientos de la Resolución 3100 de 2019, la cual demanda el desarrollo de planes de formación continua para el personal de salud y el cumplimiento de ciertos cursos y criterios en materia de capacitación.

De esta manera para la vigencia 2023 se ejecutaron 20 planes de formación interno, de los cuales se plantearon indicadores de eficacia, la mayoría incluidos en el software Daruma, concluyendo que se cumplió con un 82% de la totalidad de los indicadores; esto demuestra el interés de las áreas por mejorar los procesos de formación pero además la adherencia que ha tenido el personal capacitado en la mejoramiento de la atención y la prestación de los servicios de salud.

No.	NOMBRE PLAN DE FORMACIÓN	EFICACIA	
		TOTAL INDICADORES	CUMPLE
1	Plan de Formación Departamento de enfermería	1	1
2	Plan de formación continua UCI adulto	4	4
3	Plan de formación continua UCI Pediátrica	2	1
4	Plan de formación continua UCI neonatal	6	6
5	Plan de formación continua Rehabilitación	1	1
6	Plan de formación Seguridad del paciente	2	1
7	Plan de Formación Programa piel sana	9	9
8	Plan de formación Salas de Cirugía	2	1
9	Plan de formación Farmacia	3	3
10	Plan de formación IAMII	1	0
11	Plan de formación Laboratorio Clínico	1	0
12	Plan de formación Madre Canguro	1	1



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



13	Plan de formación urgencias	4	4
14	Plan de formación Hospitalización(Médicos hospitalarios)	1	1
15	Plan de formación protección radiológica(Radiología)	1	1
16	Plan de formación Gestión ambiental	1	1
17	Plan de Formación Gestión documental	1	0
18	Plan de formación TICS	3	0,5
19	Plan de Formación Seguridad y Salud en el trabajo	1	1
20	Plan de formación Ingeniería Biomédica	2	2
Total		47	38,5
Porcentaje Cumplimiento		82%	

Tabla 16. Planes de formación-indicadores de eficacia

Para la vigencia 2024 se espera contar con más planes de formación de las áreas que requieren formación continua.

15.2 PLAN DE INDUCCIÓN Y RE-INDUCCION INSTITUCIONAL INDUCCION GENERAL

La inducción general se realizará a través de la plataforma virtual de la E.S.E en donde a través de un usuario y clave asignado a cada colaborador podrá ingresar y desarrollar los contenidos de este. Los contenidos del curso de inducción general son los siguientes:

- Módulo 1: Sistemas de Gestión, código de integridad y plataforma estratégica
- Módulo 2: Gestión ambiental
- Módulo 3: Seguridad y Salud en el trabajo
- Módulo 4: Sistema de información y atención al usuario
- Módulo 5: Seguridad del paciente
- Módulo 7: Calidad
- Módulo 8: Control Interno

NOTA2. Los módulos anteriores serán sujeto de actualización de acuerdo a las normas, proyectos o metas institucionales que surjan.

15.2.1 INDUCCION ESPECÍFICA

El jefe inmediato de los servidores vinculados actuará como primer capacitador del nuevo empleado en el puesto de trabajo. Este nuevo empleado es el que entra por primera vez a la entidad, pero también puede ser una persona ya antigua que es trasladada a otro cargo o a otro servicio.

Responsabilidades del jefe inmediato:

-Preparar al grupo: El jefe inmediato deberá informar a su grupo con anticipación la llegada del nuevo servidor y motivarlo para que lo acojan y lo reciban adecuadamente. Deberá prever el sitio físico donde va a quedar ubicado, de manera que no se le transmita un mensaje de improvisación y que se le sitúa en cualquier rincón.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



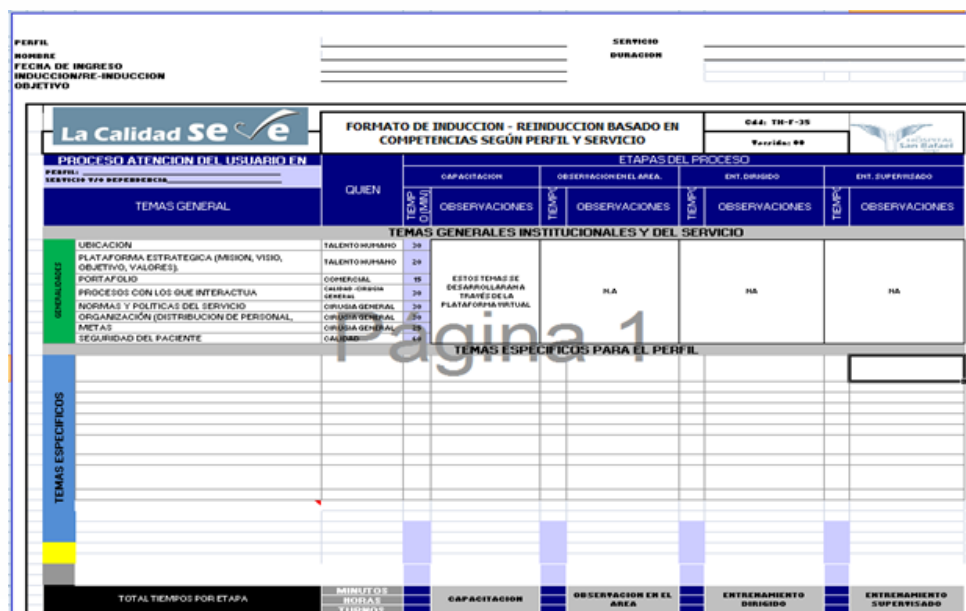
www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Debe formar parte de la ubicación organizacional de los nuevos colaboradores su presentación a otras personas en alguna forma significativas para él, por cuanto han de tener contacto e interacción con ellas:

- Jefe inmediato
- Compañeros de trabajo
- Subalternos
- Personas significativas de otras áreas

Para dar cumplimiento a este ítem se aplicará los temas contenidos en el formato de inducción o re-inducción específica basado en competencias según perfil y servicio TH-F-35, el cual se encuentra documentado en cada proceso de la entidad; este formato hace referencia a la información específica de las funciones y/o actividades a desarrollar dentro de la Entidad, profundizando en todo aspecto relevante del cargo, mediante instrucciones claras, sencillas, completas sobre lo que se espera que haga, como lo puede hacer (o como se hace). Es una actividad que realizará el jefe inmediato y se realiza para todos los funcionarios recién vinculados o para aquellos que hayan sido reubicados de una dependencia a otra.



Formato de Inducción - Reinducción basado en competencias según perfil y servicio TH-F-35

PERFIL: _____ **SERVICIO:** _____

NOMBRE: _____ **DURACION:** _____

FECHA DE INGRESO: _____

INDUCCION/RE-INDUCCION: _____

OBJETIVO: _____

La Calidad Se ve

PROCESO ATENCION DEL USUARIO EN: _____

PERFIL: _____ **SERVICIO:** _____

TEMAS GENERAL

ETAPAS DEL PROCESO

QUIEN **TEMAS** **CAPACITACION** **OBSERVACION EN EL AREA** **ENT. DIRIGIDO** **ENT. SUPERVISADO**

TEMAS GENERALES INSTITUCIONALES Y DEL SERVICIO

TEMAS ESPECIFICOS PARA EL PERFIL

TOTAL TIEMPOS POR ETAPA **MINUTOS** **HORAS** **MINUTOS** **HORAS** **MINUTOS** **HORAS**

NOTA: Las actividades descritas podrán ser modificadas de acuerdo a las necesidades que surjan en la institución.

15.3 TRANSFORMACIÓN CULTURAL

La Cultura Organizacional se define como el conjunto de valores (lo que es importante), creencias (cómo funcionan las cosas) y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común y su efecto sobre el comportamiento (cómo se hacen las cosas). Esto significa que la cultura es el enlace social o normativo que mantiene unida a una organización.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



La Cultura Organizacional está compuesta por lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento, incluyendo el diseño y el estilo de administración, transmitiendo valores y filosofías, socializando a los miembros, motivando al personal y facilitando la cohesión del grupo y su compromiso con metas relevantes de la organización. Dicha cultura cumple funciones importantes tales como:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- Facilitar el compromiso como un valor agregado.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

Desde el componente del estándar de Gerencia del Talento Humano con miras a la acreditación y las disposiciones contenidas en MIPG se viene trabajando en el proceso de cambio organizacional tomando como base la Cultura de la entidad y reforzando principios que fortalecen la transformación cultural.

El objetivo principal de la transformación cultural es fortalecer el Buen trato y humanización hacia los pacientes, su familia y los colaboradores. Para esto se viene desarrollando las siguientes estrategias:

15.4 HUMANIZACION Y BUEN TRATO

Dentro de los objetivos del programa de transformación cultural se encuentra “Fortalecer los hábitos de saludo a través de experiencias amigables entre colaboradores y usuarios”, el cual se basa en el buen trato entre quienes hacen parte de la E.S.E. HOSPITAL SAN RAFAEL TUNJA, teniendo como campo de aplicación todos los niveles de atención y servicio del cual dependerá en bienestar de las personas de los usuarios y de los colaboradores de la institución.

El insumo se basa en el talento humano, quienes tienen el compromiso personal de brindar un buen trato tanto a los pacientes y sus familias, como a los colaboradores y compañeros de trabajo para lograr el éxito en su trabajo y en sus relaciones personales.

El elemento más importante en la transformación cultural se basa en las habilidades emocionales y en las actitudes de nuestros colaboradores para lograr la percepción de ambientes humanizados a pesar de las situaciones de cada usuario y su familia.

• OBJETIVO

Definir las pautas necesarias a los colaboradores de la institución que faciliten o permitan brindar un trato respetuoso, digno y amable al cliente interno, usuario y su familia.

• ALCANCE



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



El presente Instructivo aplica para todos los funcionarios y colaboradores de la E.S.E. Hospital San Rafael Tunja.

• DESCRIPCIÓN/IMPLEMENTACIÓN

Dentro de los objetivos del programa de transformación cultural se encuentra "Fortalecer los hábitos de salud a través de experiencias amigables entre colaboradores y usuarios", el cual se basa en el buen trato entre quienes hacen parte de la E.S.E. HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA, teniendo como campo de aplicación todos los niveles de atención y servicio del cual dependerá en bienestar de las personas de los usuarios y de los colaboradores de la institución.

La implementación se dará al momento de la recepción del usuario, atención a través del teléfono, dentro del hospital y en el proceso de hospitalización u observación como se describe en los pasos a continuación.

PROCEDIMIENTO:

- **RECEPCIÓN DEL USUARIO**
- **AL SALUDAR:**

La persona que atienda al usuario debe centrarse en el respeto, la dignidad de las personas y el trato humanizado.

GUARDAS DE SEGURIDAD:

Siempre deberá tener en cuenta:



- Saludar a nuestros visitantes amable y cálidamente mirando a los ojos.
- Dar a los usuarios la bienvenida a la institución.
- Dar indicaciones claras y precisas al usuario, que le permitan acceder a los servicios que el requiera
- Colaborar frente a las inquietudes y solicitudes de manera respetuosa y amable dirigiendo al visitante al área que requiera.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



ATENCIÓN A TRAVÉS DEL TELEFONO



Siempre deberá tener en cuenta:

Es de gran importancia para LA E.S.E. HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA Brindar al usuario (a) un servicio telefónico oportuno, cálido y amable.

En nuestros puntos de servicio al usuario(a), se atenderá el teléfono de manera rápida, amable y con un saludo personalizado. Recuerde que su actitud también puede ser percibida a través del teléfono.

Se debe contestar el teléfono antes del tercer timbre. Saludar a quien llama con la siguiente fórmula: nombre entidad área del servicio al usuario(a). Buenos días/tardes, habla (nombre y apellido). , en qué le puedo ayudar?

Si es necesario que el usuario espere, explíquele la razón y dele un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar. Pídale permiso antes de hacerlo(a) esperar. Espere a que el usuario le conteste. Al volver a tomar la llamada diga: "Muchas gracias por esperar".

DENTRO DEL HOSPITAL



- Salude al usuario amable y cálidamente.
- Mírelo a la cara y diríjase a él siempre por su nombre
- Preséntese con el usuario y dele la bienvenida.
- Indíquele el servicio en el que se encuentra y los pasos que va a seguir en el servicio para lograr la atención, verificando que el usuario comprende la información suministrada.
- Asegurarse que el usuario entendió qué documentos debe presentar para acceder al servicio y/ o mientras se le presta la atención.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



- Informe sobre al menos un deber y derecho del usuario, asegurándose que tanto usted como el usuario lo comprende y los ha interiorizado.
- Resuelva todas las dudas e inquietudes que el usuario le haga saber.
- Explique las salidas de emergencia.

ATENCIÓN PACIENTE HOSPITALIZADO O EN OBSERVACIÓN



- Salude al paciente amable y cálidamente.
- Mírelo a la cara y diríjase a él siempre por su nombre.
- Preséntese con el usuario diciéndole claramente su nombre, su cargo o profesión.
- Infórmele sobre su afiliación y documentos que debe tener mientras se le presta la atención.
- Infórmele al usuario sobre el motivo de su Hospitalización
- Infórmele al usuario de los horarios de visita y de comidas
- Coménteles sobre el concepto del copago antes de la salida.
- Infórmele sobre al menos un deber y derecho, asegurándose que tanto usted como el usuario los comprende y los ha interiorizado.
- Resuelva todas las dudas e inquietudes que el paciente le haga saber

16. MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL SIGEP

Objetivo: Realizar el seguimiento al Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP, que le permita a E.S.E HUSRT cumplir con los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para la actualización del SIGEP como herramienta de gestión del empleo Público.

Actividades

- Verificar la depuración de la información de las Hojas de Vida de Empleados Públicos y de Contratistas mediante las acciones de: Activación de usuario, desvinculación de usuario, asociar y desasociar
- Incentivar a los funcionarios y contratistas mediante comunicado o circular, a mantener actualizada la hoja de vida en el aplicativo del DAFP.
- Verificar las actualizaciones y aprobar todas las hojas de vida, tanto de empleados públicos como de contratistas.
- Verificar el cumplimiento de la presentación de la declaración de bienes y rentas y conflictos de interés por parte de los servidores públicos y contratistas en los plazos estipulados por el DAFP.

17. EVALUACION DEL DESEMPEÑO



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



PERSONAL DE PLANTA CARRERA ADMINISTRATIVA

EVALUACION DE DESEMPEÑO. NOCIÓN Y OBJETO DE EVALUACIÓN: La evaluación del desempeño laboral (EDL) es un proceso administrativo de gestión individual y colectiva, que busca verificar, valorar y calificar el desempeño de un servidor en el marco del propósito principal, las funciones y responsabilidades del empleo, con condiciones previamente establecidas en la etapa de fijación de compromisos laborales y comportamentales, su aporte al logro de las metas institucionales generando valor agregado a las entidades. El proceso de Evaluación del Desempeño se desarrolla en concordancia al Acuerdo 6176 de 2018 de la CNSC.

FINALIDAD DE LA EVALUACIÓN: La evaluación del desempeño laboral se soporta en evidencias y en concordancia con la Carta Iberoamericana de la Función Pública. Tiene como finalidad la obtención de información necesaria para decidir en diferentes áreas de la gestión; validar políticas y prácticas de gestión de talento humano, contrastando y valorando su impacto sobre el comportamiento humano en el trabajo; propiciar el crecimiento profesional; mejorar la motivación y el rendimiento de las personas en el puesto de trabajo.

Así mismo, tener en cuenta las fortalezas y debilidades del evaluado, referirse a hechos concretos y a comportamientos demostrados por el empleado durante el período de evaluación y considerar las circunstancias y condiciones en que ejerza su labor o desempeño integral.

NORMATIVIDAD APLICABLE: Para efectos de dar cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo 6176 de 2018 la entidad adoptó la metodología definida por la CNSC mediante resoluciones No. 256 y 259 de 2018.

a. PERSONAL DE PLANTA NIVEL DIRECTIVO

ACUERDOS DE GESTION. Se entiende por Acuerdo de Gestión el establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior jerárquico y el respectivo gerente público, con el fin de establecer los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos del organismo; se pacta por un periodo determinado e incluye la definición de indicadores a través de los cuales se evalúa el mismo.

Los principales objetivos que se persiguen mediante la aplicación de los Acuerdos de Gestión son:

- Orientar la actuación de las entidades hacia sus prioridades explícitas.
- Incentivar mejoras de eficiencia y eficacia.
- Promover el aprendizaje organizacional.
- Fortalecer y desarrollar la función directiva profesional en la Administración Pública.

Quiénes son Gerentes Públicos. De acuerdo con la Ley 909 de 2004, son gerentes públicos quienes desempeñan empleos públicos que conllevan el ejercicio de la responsabilidad directiva. Exceptúa la Ley mencionada, en el orden nacional, a aquellos cuya nominación depende del Presidente de la República; y en el orden territorial, a los secretarios de despacho, de director, gerente, rector de Institución de Educación Superior distinta a los entes universitarios autónomos.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



Los empleos de naturaleza gerencial son de libre nombramiento y remoción y comparten responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados. Entre tales funciones se destacan:

- Formular, junto con los jefes de las entidades, las políticas públicas y definir las acciones estratégicas a cargo de la entidad.
- Promover la adopción de tecnologías que permitan el cumplimiento eficiente, eficaz y efectivo de los planes, programas, políticas, proyectos y metas formulados para el cumplimiento de la misión institucional.
- Dirigir los procesos encaminados a formular las políticas y acciones estratégicas y responder por la ejecución de los mismos.

GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN EL DESARROLLO DEL GERENTE PÚBLICO 4.0

Para evaluar la gestión del rendimiento del gerente público 4.0 e identificar sus fortalezas o aspectos por mejorar, se revisan los resultados de los compromisos concertados en el acuerdo de gestión, instrumento en el que se pactan, controlan y evalúan los compromisos entre el gerente y su superior jerárquico⁵.

Es necesario aclarar que el acuerdo de gestión se desarrolla en cuatro fases: concertación, formalización, seguimiento y evaluación, sin embargo, en la etapa de ingreso solo se llevan a cabo la concertación y formalización, para más información consulte la Guía para la gestión de los empleos de naturaleza gerencial.

Los compromisos deben ser claros, medibles, demostrables y concretos; mínimo 3 y máximo 5, el peso porcentual de cada compromiso, no será superior al cuarenta por ciento (40%) ni inferior al diez por ciento (10%), entendiendo el 100% como el total por vigencia.

El 100% del total de la evaluación del acuerdo de gestión se distribuirá de la siguiente manera: 80% que corresponde a los compromisos gerenciales y el 20% restante corresponde a la valoración de las competencias comunes y directivas, esta se llevará a cabo una vez al final de cada vigencia. Este 100% se refleja en la sumatoria de los porcentajes de los 4 pilares que componen el nuevo modelo de gerencia pública, distribuidos de la siguiente manera:

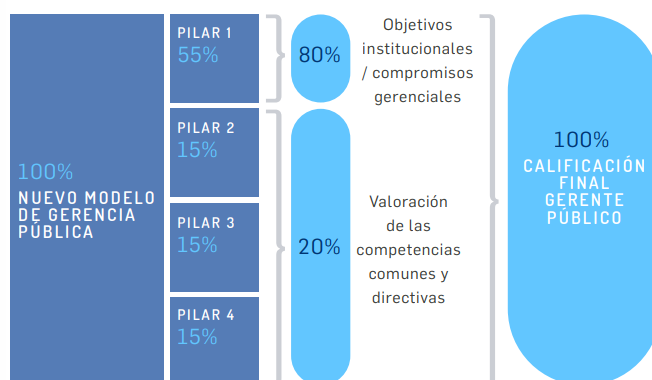
Pilar 1: 55%; Pilar 2: 15%; Pilar 3: 15% y Pilar 4: 15%.

Con respecto al 20% de la valoración de las competencias directivas, se realiza una evaluación de 270°, que consiste en: el 40% corresponde a la valoración de las competencias por parte del superior jerárquico, 25% por parte de los pares, 25% el resultado del promedio de la valoración de los subalternos y el 10% restante será la valoración de los socios de valor.

Figura. Distribución porcentual nuevo modelo de gerencia pública

⁵ Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 Versión 1, Julio de 2022





Se establecerá un plan de mejoramiento cuando el gerente público obtenga una calificación en la evaluación de su gestión igual o inferior al setenta y cinco por ciento (75%)⁶.

18. CERTIFICACION DE COMPETENCIAS

Las competencias laborales son un concepto en la administración pública, que se define como la “capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las Funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”.

Las competencias comunes, comportamentales, funcionales, y los requisitos de estudio y experiencia en suma integran las competencias laborales.

COMPETENCIAS FUNCIONALES, DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Las competencias de estudio y experiencia están debidamente definidas en el Manual de funciones Acuerdo 028 de 2022.

Estos documentos son una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer y describir las actividades laborales de los trabajadores de planta, en misión y por orden de prestación de servicios que hacen parte del grupo de colaboradores de la E.S.E. Hospital San Rafael de Tunja; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desarrollo de sus tareas.

Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de la institución, facilitando entre otros:

⁶ Guía para la gestión de los empleos de naturaleza gerencial Versión 3



1. El reclutamiento
2. La selección de personal contratado
3. Plan de capacitación institucional
4. Evaluación de las actividades
5. Programas de higiene y seguridad ocupacional

Las competencias de formación, experiencia y requisitos de habilitación se verifican a través del formato TH-F-45 revisado y verificado por el Proceso de Talento Humano.

▪ EVALUACION Y CERTIFICACION DE COMPETENCIAS LABORALES

¿Qué es la evaluación de la Competencia Laboral?

Es el proceso por medio del cual se obtiene de una persona, evidencias de desempeño, de producto y de conocimiento, con el fin de determinar si es competente, o aún no, para desempeñar una función laboral.

La competencia laboral proviene de un ejercicio de aplicación de aptitudes, de habilidades, de conocimientos, de conductas, evaluables contra un estándar de referencia y no de la aprobación de un currículum escolar formal.

¿Qué es la certificación de la Competencia Laboral?

La certificación de la Competencia Laboral de las personas es el reconocimiento que hace un organismo certificador acreditado, a un trabajador porque hace bien su trabajo al cumplir con los requisitos establecidos por los expertos en una norma de competencia laboral, confirmando con ello la capacidad que tiene para desempeñarse en diferentes funciones y contexto laborales.

¿Qué son las Normas de Competencia Laboral?

Son estándares reconocidos por el sector productivo, que describen los resultados que un trabajador debe lograr en su desempeño; los contextos en que éste ocurre, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia. Las normas son la base fundamental para la modernización de la oferta educativa y para el desarrollo de los correspondientes programas de certificación.

La certificación de la Competencia Laboral de una persona tiene como único referente una norma de competencia laboral, unidad mínima de certificación, y su logro debe guardar correspondencia con las demandas del sector productivo.

Beneficios:

Al trabajador, en cuanto le permite:

- Ser reconocida socialmente la competencia que ha adquirida en el ejercicio laboral.
- Adquirir y desarrollar habilidades que le permiten adaptarse a los cambios tecnológicos y organizacionales para desempeñarse en su trabajo con la competencia esperada.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



- Transferir su competencia laboral, dentro de un mismo proceso productivo, entre empresas, subsectores y actividades laborales.
- Identificar su situación frente al mercado laboral y orientar así la búsqueda de empleo.
- Identificar qué competencia debe adquirir y desarrollar y generar oportunidades de aprendizaje permanente a lo largo de su vida.
- Mayores posibilidades de vinculación laboral y/o de promociones.

Al sector productivo, le permite:

- Armonizar en las organizaciones, la certificación del sistema de calidad, del producto y de la competencia laboral de los recursos humanos, variables de un sistema integral de calidad.
- Proporcionar elementos fundamentales para la gestión del recurso humano, la optimización de los procesos de contratación, concentración de recursos financieros para el desarrollo personal y técnico, y para el desarrollo de políticas laborales y salariales.
- Identificar necesidades de capacitación al interior de las empresas, optimización de inversión puesto que la respuesta de mejoramiento, son planes reales ante necesidades reales.
- Reducir en las empresas, los costos y oportunidad de los procesos para la formulación del plan personal de competencias.
- Armonizar las necesidades del empleador con las competencias certificadas en una persona.
- Promover el incremento de la productividad y competitividad de las empresas mediante el mejoramiento permanente y continuo de la competencia de los recursos humanos.

■ **NORMAS A EVALUAR Y CERTIFICAR**

La entidad competente para llevar a cabo el proceso de Certificación de competencias laborales en Colombia es el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

La entidad de acuerdo a las necesidades detectadas o solicitadas determinará las competencias en las cuales se certificará el personal.

■ **PROCESO DE CERTIFICACION DEFINIDO POR EL SENA**

1. La empresa hace la solicitud de certificación
2. Sensibilización
3. Inscripción de los candidatos
4. Inducción de la norma de competencia laboral



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



5. Recolección de evidencias
6. Evaluación escrita. Evaluación de desempeño y evaluación de producto
7. Emisión de juicio
8. Certificación de competencia:
9. Competente(Nivel Básico, Intermedio o Avanzado)
10. No Competente

19. ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA

El objetivo de la nómina es dar cumplimiento a los lineamientos para pago de nómina, Seguridad Social y Parafiscales de los empleados públicos, oficiales, supernumerarios, de la Planta Global de la entidad.

El procedimiento de la liquidación de nómina está documentado como TH-PR-20.

19.1 EXPEDICIÓN DE CERTIFICACIONES PARA BONO PENSIONAL

El procedimiento de certificación para bono pensional se realiza con la herramienta de certificación electrónica entregada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en donde se suministra información oportuna y confiable para trámites pensionales solicitados por los ex servidores de la E.S.E, según directrices del Ministerio.

19.2 CUOTAS PARTES PENSIONALES

Las cuotas partes pensionales son el soporte financiero para la seguridad social en pensiones, estipulado en la Ley 100 de 1993 representando un esquema de concurrencia para el pago y cobro de las cuotas partes pensionales a prorrata del tiempo laborado en las diferentes entidades o de las contribuciones efectuadas a favor de la entidad encargada de reconocer y pagar la pensión.

De acuerdo con las reglamentaciones legales a la institución le corresponde cumplir con las disposiciones establecidas para el pago y cobro de las cuotas partes pensionales el cual se describe en el procedimiento TH-PR-41.

19.3 ARCHIVO DE HISTORIAS LABORALES

La oficina de talento Humano es responsable por el archivo de historias laborales del personal activo y pensionados por parte del Hospital, de esta manera se da cumplimiento a los lineamientos establecidos por el Grupo de Gestión Documental para la conservación de archivos físicos y electrónicos, así como de la transferencia de dicha información.

El manejo de verificación, manejo, control y custodia de las historias laborales se realiza de conformidad al procedimiento TH-PR-05.

19.5 SITUACIONES ADMINISTRATIVAS



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



Las situaciones administrativas son circunstancias en las que se pueden encontrar los empleados públicos frente a la Administración durante su relación laboral.

Los empleados vinculados regularmente a la administración pueden encontrarse en las siguientes situaciones administrativas:

1. En servicio activo
2. En licencia
3. En permiso
4. En comisión
5. En ejercicio de funciones de otro empleo por encargo
6. Suspendido o separado en el ejercicio de sus funciones
7. En periodo de prueba en empleos de carrera
8. En vacaciones
9. En descaso compensado
10. Prestando servicio militar

La oficina de Talento Humano proyecta los actos administrativos de los servidores públicos de acuerdo con las situaciones administrativas que se presente con el fin de realizar el trámite pertinente, registrando cada una de ellas en la matriz TH-F-70.

La notificación oportuna de los actos administrativos, genera bienestar en los servidores, constituyéndose en un insumo para el procedimiento de nómina.

20. ESTRATEGIA: CONSTRUYENDO EN FAMILIA PARA TRABAJAR CON EL ALMA

Toda persona al nacer es incluida en una sociedad la cual le provee una cultura, una identidad y la aprehensión del mundo a través de un proceso denominado socialización primaria. La familia es la institución que desde siempre ha posibilitado esta primera socialización y es la encargada de brindar a los niños y las niñas los hábitos, costumbres, lenguaje y maneras particulares de ser y estar en el mundo; en otras palabras, la familia es una institución mediadora entre la sociedad y el niño o la niña

En ese sentido la E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN RAFAEL DE TUNJA desea involucrarse en el fortalecimiento de las familias de los colaboradores que prestan sus servicios en la entidad, con una estrategia de formación en diferentes temáticas que le permitan al trabajador abordar de una manera más proactiva las diferentes situaciones del hogar.

Diagnóstico inicial

El número de trabajadores que hace parte de la E.S.E a través de las diferentes modalidades de contratación en promedio es de 1500 personas, significando esto que este es el número de familias que integran cada hogar.



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co

Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net



De conformidad a la matriz de perfil sociodemográfico del año 2021 el 64% de los trabajadores son padre/madre cabeza de familia, situación importante para brindar un apoyo institucional en el afrontamiento de las diferentes situaciones familiares.

20.1 Objetivo General

Fortalecer la comunicación, la convivencia y el respeto por la diferencia al interior de las familias, así como la construcción de proyectos de vida a nivel familiar e individual.

ACCIONES A DESARROLLAR

ACCIONES	INDICADOR	META
Implementar procesos formativos vivenciales a través de talleres y actividades lúdicas en algunos de estos temas: - Comunicación asertiva al interior de las familias - Manejo de las tics en la adolescencia - Prevención de consumo de bebidas (alcohólicas, fermentadas) y psicoactivas - Embarazo en la adolescencia - Violencia de genero e intrafamiliar - Economía familiar - Espacios de disfrute de la familia - Abordaje del suicidio	Número de colaboradores asistentes a los procesos formativos/Total de colaboradores que confirmen participación	El 30% de los colaboradores inscritos con sus familias participando de las actividades

21. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El seguimiento se realizará a través de los siguientes indicadores:

a. % de personal certificado en la norma de competencias definida

Numerador: No. De personas certificadas en la norma definida

Denominador: Total de personas programadas para certificar en la norma de competencia

Frecuencia medición: Anual

Meta: $\geq 80\%$

b. % de satisfacción del desarrollo de los programas contenidos en el PEGITH

Numerador: Sumatoria de respuestas positivas

Denominador: Número total de preguntas

Frecuencia medición: Semestral

Meta: $\geq 80\%$

c. % Asistencia del plan de capacitación institucional personal de planta

Numerador: Número de trabajadores de planta participantes en las actividades de capacitación programadas en el período

Denominador: Número total de trabajadores de planta programados

Frecuencia medición: Semestral

Meta: $\geq 70\%$

d. % Asistencia del plan de bienestar del personal de planta

Numerador: Número de trabajadores de planta participantes en las actividades de bienestar programadas en el período

Denominador: Número total de trabajadores de planta programados

Frecuencia medición: Semestral

Meta: $\geq 70\%$

e. % de cumplimiento actividades de capacitación

Numerador: Número de actividades ejecutadas en el período

Denominador: Número total de actividades programadas

Frecuencia medición: Semestral

Meta: $\geq 90\%$

f. % de cumplimiento actividades de bienestar

Numerador: Número de actividades ejecutadas en el período

Denominador: Número total de actividades programadas

Frecuencia medición: Semestral

Meta: $\geq 90\%$

g. Situaciones Administrativas

Numerador: Total situaciones administrativas atendidas en términos

Denominador: Total situaciones administrativas recibidas o a gestionar en el período

Frecuencia medición: Trimestral

Meta: $\geq 90\%$

22. PLANEACIÓN 2024

Se establece las siguientes acciones a desarrollar en la vigencia 2024: Se anexa cronograma PLAN ESTRATÉGICO TALENTO HUMANO 2024



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



23. BIBLIOGRAFÍA

- Guía de Salario Emocional, Grupo de Gestión Humana, Abril de 2018, DAFP
- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, marzo de 2020, DAFP
- Plan Estratégico del Talento Humano (PETH) vigencia 2020, Secretaría General – Grupo de Gestión Humana, Enero de 2020
- Matriz de Gestión estratégica del Talento humano, DAFP
- Guía de Administración Pública - ABC de situaciones administrativas, DAFP, Versión 1 Julio de 2017
- Plan Nacional de bienestar 2020-2022, DAFP
- Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 Versión 1, Julio de 2022



Carrera 11 No. 27-27
Tunja - Boyacá - Colombia



8-7405030



www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co
Gerente@hospitalsanrafaeltunja.gov.co



Miembro de la
Red GLOBAL de HOSPITALES
VERDES y SALUDABLES
www.hospitalesporlasaludambiental.net

