



CÓDIGO	PLA-GTH-05
VERSIÓN	03
VIGENCIA	ENERO 2023

PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2023

PLA-GTH-05



1. INTRODUCCIÓN

El Hospital en el desarrollo de la planeación estratégica del talento humano, sigue los lineamientos establecidos desde la Guía de Gestión Estratégica del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el cual, entre otros, fortalecen la gestión de los procesos internos y proporcionan el recurso humano necesario y con las competencias adecuadas, generando una cultura humanista, sostenible, socialmente responsable que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de los usuarios, generadora de entornos saludables y seguros que nos conduzcan a la excelencia, dando cumplimiento a la misión institucional, y contribuyendo de manera permanente al logro de los objetivos institucionales

El plan estratégico de Talento Humano tiene como objetivo determinar las acciones a seguir para el desarrollo de los planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, articulando estratégicamente las diferentes funciones relacionadas con el talento humano, alineándolas con los objetivos del hospital y generando sentido de pertenencia y productividad institucional.

Aunado a lo anterior el recurso humano es concebido como fuerza de trabajo idónea en el marco del desarrollo y la motivación que permita no solo atraer a los mejores servidores, sino que además se logre estimularlos y retenerlos, para lo cual se requiere implementar estrategias sólidas de estímulos que agreguen valor a la gestión del recurso más importante del hospital *“el recurso humano”*, objetivos estratégicos enmarcados en el Plan de Desarrollo institucional 2020-2024 *“Salud Mental para Todos con Calidad y Eficiencia”*, en concordancia con los lineamientos que expone el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG: *“en el sentido de abordar políticas y herramientas para gestionar adecuadamente el ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), resaltando la importancia de su labor y permitiendo su bienestar, como ejes fundamentales para mejorar los resultados y prestación del servicio a la comunidad”*.



El plan se desarrolla fundado igualmente en la Política de Integridad concebida desde el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG como la *“política pública que busca la coherencia de los servidores públicos y entidades en el cumplimiento de la promesa que hace al Estado a la ciudadanía para garantizar el interés general en el servicio público”*, orientando un comportamiento íntegro y honrado para el ejercicio de la labor, fortaleciendo el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad.

2. Generalidades

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es el marco de referencia diseñado que facilita el seguimiento a la gestión integral de las instituciones que dan cumplimiento a la normatividad del sector público para fortalecer el talento humano, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promover la prestación de servicios humanistas, entre otros.

Por lo anterior, la principal dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es el Talento Humano, identificándolo como el corazón del modelo; esto hace que cobre aún más relevancia adelantar la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) y la apuesta por seguir avanzando hacia la consolidación de una mayor eficiencia de la administración pública, pues son finalmente los servidores públicos los que lideran, planifican, ejecutan y evalúan todas las políticas públicas en búsqueda de la satisfacción de la ciudadanía.

La planeación del proceso, los planes de trabajo resultantes de las mediciones internas que hacen parte integral de la gestión estratégica del talento humano son desarrollados sobre la base del enfoque del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) y el pensamiento basado en riesgos, logrando planificación de los procesos y su interacción entorno a la mejora continua.



3. Normatividad Aplicable

Componente	Categoría	Norma
PLANEACION	Conocimiento normativo y del entorno	Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
	Planeación Estratégica	
	Manual de funciones y competencias	Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
INGRESO	Provisión del empleo	Decreto 648 de 2017 Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
		Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
		Decreto 648 de 2017. Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
	Gestión de la información	Ley 1960 de 2019 artículos 1 y 2 Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
		Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
DESARROLLO	Conocimiento institucional	Ley 1712 de 2014 Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1567 de 1998 Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.
		Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014 Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Componente	Categoría	Norma
DESARROLLO	Gestión del desempeño	Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
		ACUERDO No. CNSC - 20181000006176 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.
	Capacitación	Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
		Decreto 1567 de 1998 Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
		Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014 Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos
	Bienestar	Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
		Decreto 1567 de 1998 Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
		Decreto 648 de 2017 Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
	Administración del talento humano	Decreto 1072 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
		Concepto 70171 de 2015 DAFP Entrega de dotación de vestido y calzado de labor



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Componente	Categoría	Norma
DESARROLLO	Clima Organizacional y Cambio Cultural	Ley 489 de 1998 Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones
		Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
	Gerencia Pública	Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
		Ley 1010 de 2006 Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
		Ley 734 de 2002 Ley derogada a partir del 29 de marzo de 2022, por el artículo 265 de la Ley 1952 de 2019, modificado por el artículo 73 de la Ley 2094 de 2021
		Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
RETIRO	Gestión de la información y el conocimiento	Decreto 648 de 2017 Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
		Ley 909 de 2004 Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
		Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública



4. Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano del HDPUV E.S.E. inicia con la detección de necesidades en los componentes (Bienestar Estímulos e incentivos, Plan Institucional de capacitación, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST, Fortalecimiento Cultural, Riesgo Psicosocial, Programa de Humanización, Provisión y Plan anual de vacantes) y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en los mismos. Aplica a la población del HDPUV E.S.E en lo relacionado con los componentes antes mencionados; y extensivo a la población del personal en misión y terceros dependiendo del plan, según aplique de acuerdo con la normatividad establecida, es de considerar que las partes interesadas que interactúan de manera permanente se puedan impactar con las acciones propuestas.

5. Objetivo General

Planear, desarrollar y evaluar la gestión del talento humano, a través de las estrategias establecidas para cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E., en el marco de los lineamientos de MIPG en la dimensión del Talento Humano, aportando al mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias, habilidades y calidad de vida, generando sentido de pertenencia, compromiso institucional, y el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promoviendo la prestación de servicios humanistas.

6. Objetivos Específicos

- Fortalecer las capacidades, conocimientos, actitudes y valores orientados de los funcionarios basado en el crecimiento, mejoramiento del desempeño de los servidores públicos.
- Dar cumplimiento los planes de acción, producto de las necesidades detectadas en los resultados de las mediciones aplicadas al recurso humano.
- Formular, desarrollar, ejecutar y realizar seguimiento al Plan Institucional de Capacitación de acuerdo con los lineamientos de Ley para el fortalecimiento de habilidades, capacidades y conocimientos de los servidores del hospital.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

- Desarrollar y ejecutar las actividades del Plan de Bienestar, estímulos e Incentivos de HDPUV E.S.E., para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores, que fomenten el desarrollo integral y satisfagan las necesidades de los servidores durante el ciclo de vida laboral.
- Desarrollar y ejecutar las actividades del Plan de Seguridad y Salud para el Trabajo.
- Garantizar una gestión del talento humano con calidad, oportunidad y veracidad, basada en liderazgo de los jefes, para dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos organizacionales.
- Implementar estrategias de previsión de empleos, con el fin de contar con un plan de acción oportuno que permita evidenciar las necesidades de la planta de cargos, acorde a las novedades que se presenten durante la vigencia, evitando de esta manera que se altere el normal funcionamiento de las dependencias.
- Establecer estrategias que den cumplimiento a las diferentes actividades relacionadas con los componentes (planes operativos) del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, incorporando los lineamientos establecidos en normatividad vigente.
- Garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y ascenso en el servicio público de los servidores del hospital mediante la aplicación de la legislación vigente y los principios de igualdad, mérito, equidad, eficiencia, celeridad, economía, eficacia, transparencia y la administración de personal para el logro de la misión, visión y objetivos institucionales.
- Fortalecimiento de la cultura organizacional para apoyar la estrategia gestión del cambio y fortalecer las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación.

7. Componentes

Los componentes que conforman el Plan Estratégico de Talento Humano son los siguientes:



Plan anual de vacantes



Plan de Previsión de Recursos



Plan Institucional de Capacitación



Plan de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos



Seguridad y Salud en el Trabajo SST

8. Diagnóstico

8.1 Disposición de la información

Para la proyección del Plan Estratégico del Talento Humano se cuenta con información oportuna, veraz, actualizada del sistema de nómina, sistema integrado de planeación y gestión -Sigep y de los resultados obtenidos en las diferentes mediciones adelantadas durante la vigencia 2022 (Gestión Evaluativa Integral, para la medición de: Riesgo psicosocial, Fatiga Laboral, Clima Organizacional, Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, Aplicabilidad de los principios de humanización y la satisfacción en torno a los programas de Bienestar.)

8.2 Planta de Cargos

Mediante Acuerdo No.022 (octubre 28 de 2022) *“Por la cual se fila la planta de cargos del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E., para la vigencia 2022 y se dictan otras disposiciones”*



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

CODIGO	GRADO	NUEVA DENOMINACION DECRETO No. 785 DE 2005	No. Cargos	No. Horas	Asignación Salarial 2022	Asignación Mensual 2022	No. Meses	Total Asignación Anual 2022
--------	-------	--	------------	-----------	--------------------------	-------------------------	-----------	-----------------------------

NIVEL DIRECTIVO

085	3	GERENTE E.S.E.	1	8	15.901.409	15.901.409	12	190.816.908
090	2	SUBGERENTE (Científico)	1	8	12.205.156	12.205.156	12	146.461.872
090	1	SUBGERENTE (Administrativo y Financiero)	1	8	11.874.293	11.874.293	12	142.491.516

NIVEL ASESOR

105	2	ASESOR (Docencia Servicio e Investigación)	1	6	6.154.246	6.154.246	2	12.308.492
105	1	ASESOR (Control Interno)	1	8	6.830.455	6.830.455	12	81.965.460
115	1	JEFE DE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	1	8	6.830.455	6.830.455	12	81.965.460
115	1	JEFE DE OFICINA ASESORA JURÍDICA	1	8	6.830.455	6.830.455	12	81.965.460
115	1	JEFE DE OFICINA ASESORA (Control Interno Disciplinario)	1	8	6.830.455	6.830.455	12	81.965.460

NIVEL PROFESIONAL

213	8	MEDICO ESPECIALISTA	12	96	8.205.661	98.467.932	12	1.181.615.184
213	8	MEDICO ESPECIALISTA	9	54	6.154.246	55.388.214	12	664.658.568
213	8	MEDICO ESPECIALISTA	12	48	4.102.831	49.233.972	12	590.807.664
206	7	LÍDER DE PROGRAMA	6	48	6.582.441	39.494.646	12	473.935.752
242	6	PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD (Auditor Médico)	1	8	6.215.716	6.215.716	12	74.588.592
211	5	MEDICO GENERAL	4	32	5.338.684	21.354.736	12	256.256.832
211	5	MEDICO GENERAL	2	12	4.004.013	8.008.026	12	96.096.312
211	5	MEDICO GENERAL	1	4	2.669.342	2.669.342	12	32.032.104
222	4	PROFESIONAL ESPECIALIZADO (Coordinador SG-SST)	1	8	4.848.259	4.848.259	12	58.179.108
244	4	ENFERMERO ESPECIALIZADO (Coordinador Área Atención al Usuario)	1	8	4.848.259	4.848.259	12	58.179.108
222	4	PROFESIONAL ESPECIALIZADO (Coordinador SI, Financiero)	2	16	4.848.259	9.696.518	12	116.358.216
219	3	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Admón.)	8	64	4.102.374	32.818.992	12	393.827.904
219	3	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Instructor CID)	1	8	4.102.374	4.102.374	2	8.204.748
243	2	ENFERMERO	19	152	4.054.640	77.038.160	12	924.457.920
237	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD (Terapista)	5	40	3.766.330	18.831.650	12	225.979.800
237	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD (Fisioterapia)	2	12	2.824.748	5.649.496	12	67.793.952
237	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD (Nutricionista)	1	8	3.766.330	3.766.330	12	45.195.960
219	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Trabajo Social, SST)	3	24	3.766.330	11.298.990	12	135.587.880



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

CODIGO	GRADO	NUEVA DENOMINACION DECRETO No. 785 DE 2005	No. Cargos	No. Horas	Asignación Salarial 2022	Asignación Mensual 2022	No. Meses	Total Asignación Anual 2022
--------	-------	---	------------	-----------	--------------------------------	-------------------------------	-----------	-----------------------------------

219	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Psicólogo)	2	16	3.766.330	7.532.660	12	90.391.920
219	1	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Psicólogo)	1	6	2.824.748	2.824.748	12	33.896.976

NIVEL TECNICO

367	2	TECNICO ADMINISTRATIVO	12	96	2.797.072	33.564.864	12	402.778.368
323	1	TECNICO ÁREA SALUD	3	24	2.691.236	8.073.708	12	96.884.496

NIVEL ASISTENCIAL

425	6	SECRETARIO EJECUTIVO	1	8	2.467.103	2.467.103	12	29.605.236
412	5	AUXILIAR ÁREA SALUD	101	808	2.082.053	210.287.353	12	2.523.448.236
412	4	AUXILIAR ÁREA SALUD TO	14	112	1.974.001	27.636.014	12	331.632.168
412	4	AUXILIAR ÁREA SALUD (Urgencias Médicas)	1	8	1.974.001	1.974.001	12	23.688.012
480	3	CONDUCTOR	2	16	1.878.739	3.757.478	12	45.089.736
487	3	OPERARIO	9	72	1.878.739	16.908.651	12	202.903.812
407	2	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	26	208	1.771.478	46.058.428	12	552.701.136
470	1	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	15	120	1.503.476	22.552.140	12	270.625.680

TOTAL, PLANTA FIJA			285					10.827.342.008
---------------------------	--	--	------------	--	--	--	--	-----------------------

Fuente: Acuerdo de JD No.022 (octubre 28 de 2022)

8.3 Caracterización de la población:

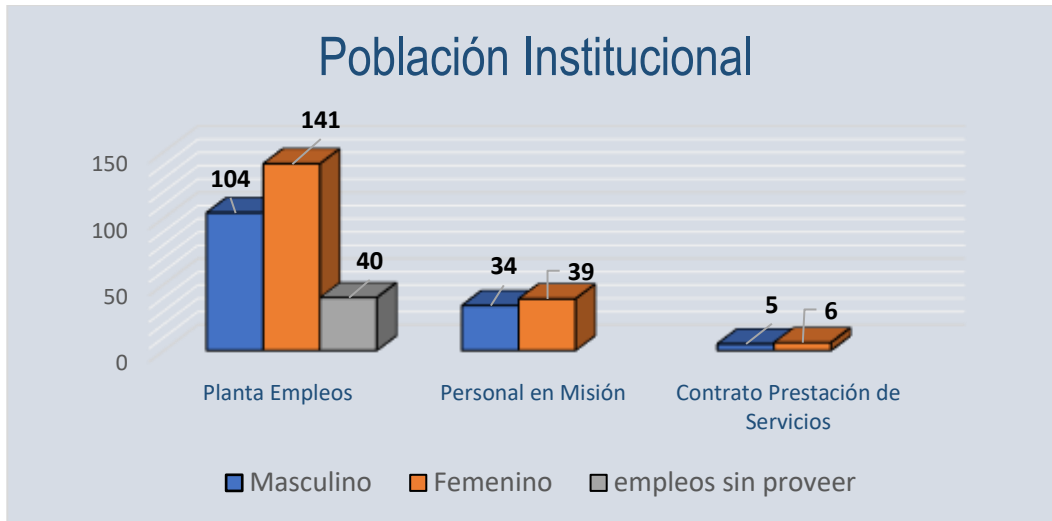
A través de la Matriz de Caracterización de la Población, se mantiene actualizada la información relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros, de los servidores de Función Pública, como el principal insumo para la administración del talento humano

8.4 Caracterización de los empleos

La caracterización de los empleos de la planta de cargos del Hospital Departamental psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E., se describe a continuación:



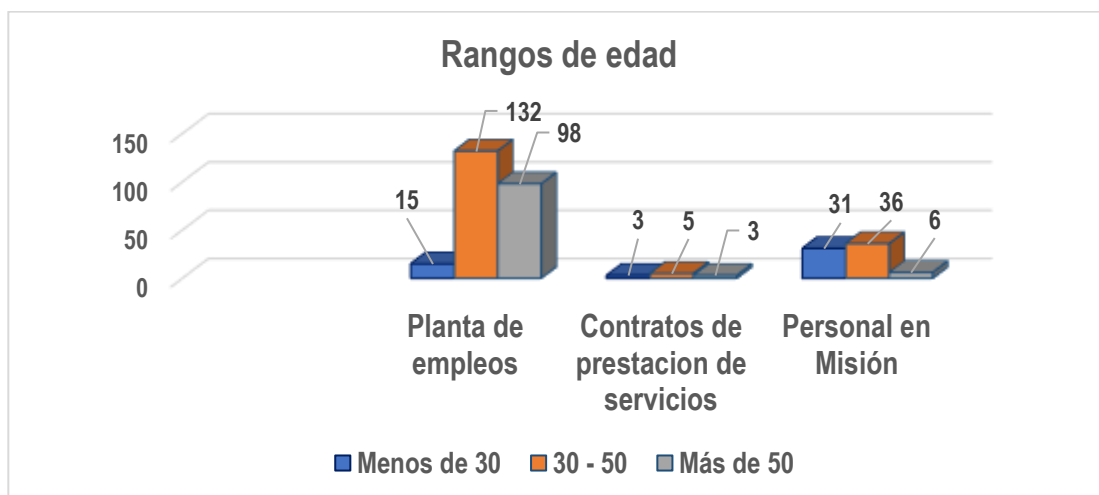
8.5 Población institucional



VIGENCIA 2022			
Género	Planta Empleos	Personal en Misión	Contrato Prestación de Servicios
	104	34	5
	141	39	6

Fuente: Información sistema integrado de nómina

8.6 Rangos de edad





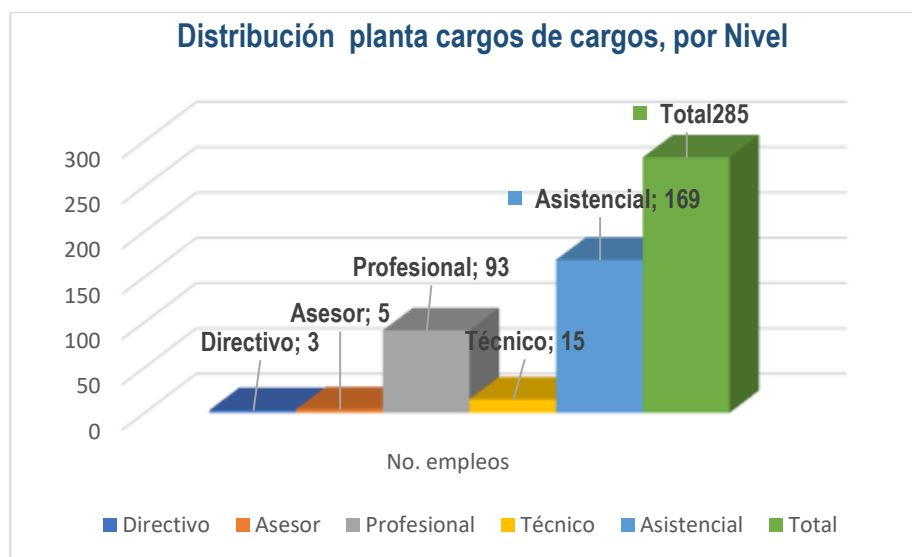
PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

VIGENCIA 2022			
Rangos de edad	Planta de empleos	Contratos de prestación de servicios	Personal en Misión
Menos de 30	15	3	31
30 - 50	132	5	36
Más de 50	98	3	6

Fuente: Información sistema integrado de nómina

8.7 Distribución de empleos de planta de cargos, por nivel jerárquico

Nivel	No. empleos
Directivo	3
Asesor	5
Profesional	93
Técnico	15
Asistencial	169
Total	285

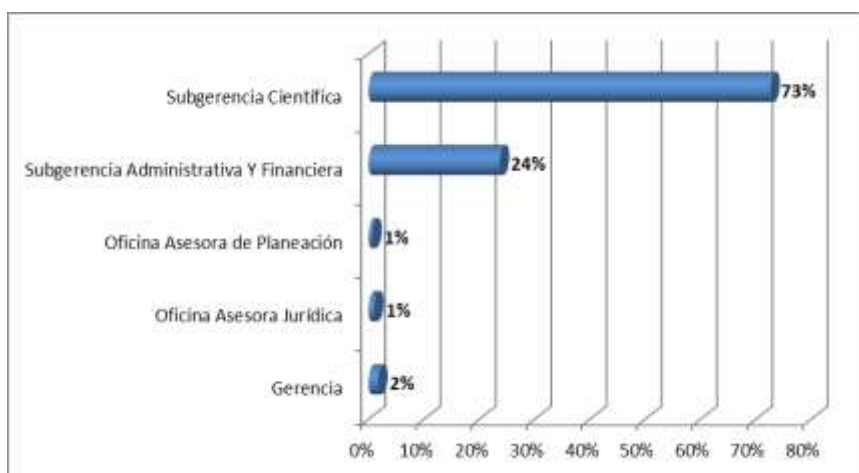


Fuente: Acuerdo de JD No.022 (octubre 28 de 2022)



8.8 Distribución de empleos por dependencia

Dependencia	Nivel jerárquico					Total
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Gerencia	1				2	3
Oficina Asesora Control Interno		1				1
Oficina Asesora Jurídica		1	1			2
Oficina Asesora de Planeación		1	2			3
Oficina Asesora CID		1				1
Asesor Docencia Servicio e Investigación		1				1
Subgerencia Administrativa y Financiera	1		13	8	46	68
Subgerencia Científica	1		77	7	121	206
Total, general	3	5	93	15	169	285

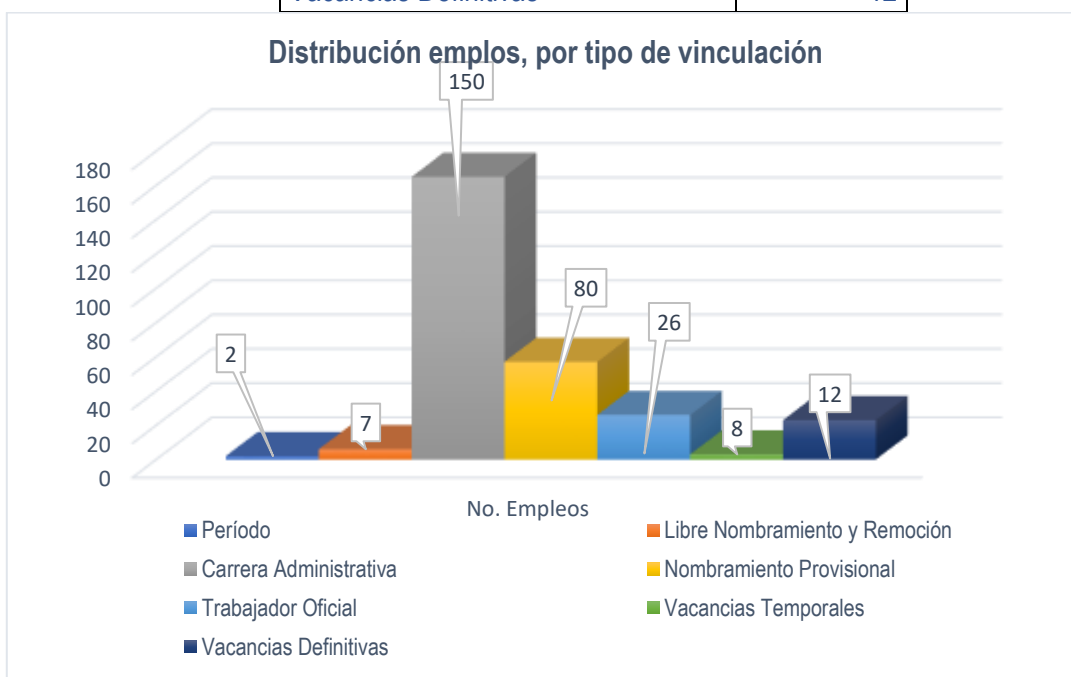


Con corte al 31 de diciembre de 2022, se encontraban sin proveer 40 empleos pertenecientes a la planta de cargos de la entidad.



8.9 Distribución empleos de la planta de cargos, por tipo de vinculación

Tipo de vinculación	No. Empleos
Período	2
Libre Nombramiento y Remoción	7
Carrera Administrativa	150
Nombramiento Provisional	80
Trabajador Oficial	26
Vacancias Temporales	8
Vacancias Definitivas	12



Fuente: Información de nómina, con corte al 30/01/2023

9. MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION –MIPG

La definición de los componentes del plan estratégico se realiza mediante el diligenciamiento del Autodiagnóstico de Talento Humano que hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-

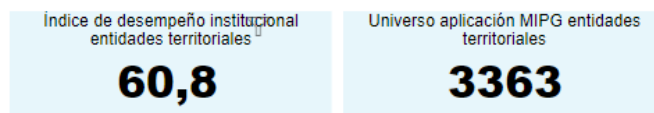


MIPG, dado que la dimensión del talento humano tiene como propósito ofrecer las herramientas para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas del hospital. Por medio del autodiagnóstico se logra la orientación que permite la optimización del ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

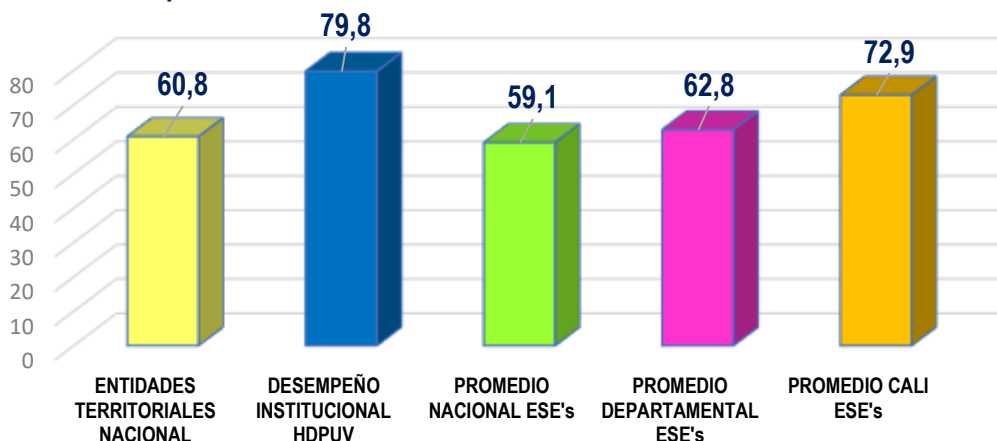
AUTODIAGNOSTICO MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION -MIPG

Medición de Desempeño Institucional, Resultados vigencia 2021 MIPG

Resultados Generales a nivel territorial, vigencia 2021

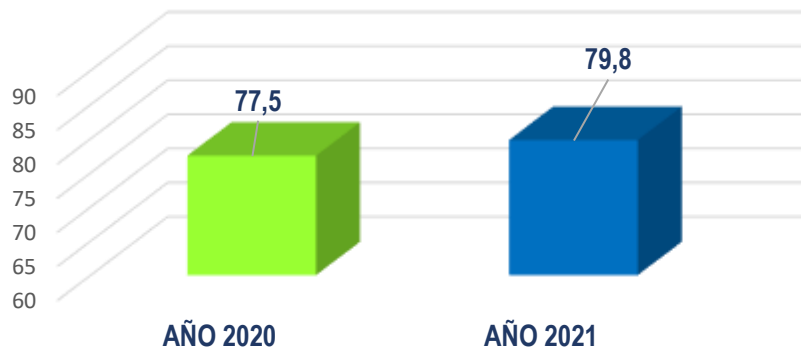


Resultados Desempeño Institucional año 2021 MIPG





Comparativo Índice Desempeño Institucional HDPUV 2020-2021



Índice de las Dimensiones de Gestión y Desempeño - HDPUV 2020-2021



Índice de las Políticas de Gestión y Desempeño HDPUV 2020-2021





Dimensión de Gestión y Desempeño Control Interno HDPUV 2020-2021



FUENTE: Oficina Asesora de Planeación HDPUV

Resultados Generales

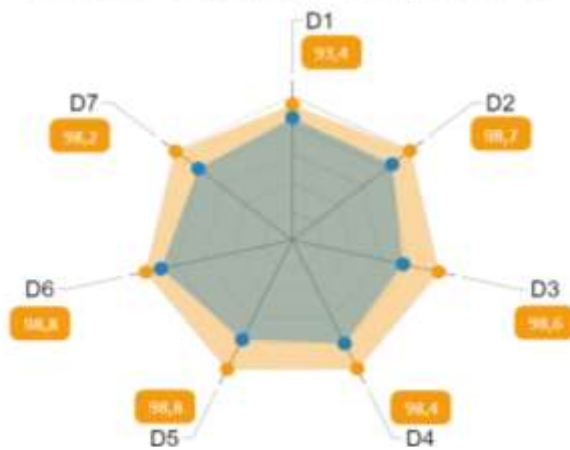




PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

II - Índices de las dimensiones de Gestión y Desempeño

● Valor máximo de referencia ● Puntaje consultado



Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
D1: Talento Humano	93,4	93,4
D2: Direccionamiento y Planeación	98,7	98,7
D3: Gestión para Resultados	74,6	98,6
D4: Evaluación de Resultados	79,1	98,4
D5: Información y Comunicación	76,1	98,8
D6: Gestión del conocimiento	88,7	98,8
D7: Control Interno	78,9	98,2

III- Índices de las políticas de gestión y desempeño





PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

IV- Índices detallados por política





PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Grado involucramiento de ciudadanos y grupos de interés	75,0	94,9
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Índice de rendición de Cuentas en la Gestión Pública	67,1	88,3
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Información basada en resultados de gestión y en avance en garantía de derechos	61,7	89,3
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Responsabilidad por resultados	66,3	86,2
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana	83,9	92,4
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL: Formulación de la política de administración del riesgo	88,7	90,5
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL: Identificación de mecanismos para el seguimiento, control y evaluación	84,4	88,3
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación basada en evidencias	83,9	88,4
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación participativa	68,7	87,1
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Identificación de los trámites a partir de los productos o servicios que ofrece la entidad	65,8	81,2

RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Priorización de trámites con base en las necesidades y expectativas de los ciudadanos	82,5	94,3
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Trámites racionalizados y recursos tenidos en cuenta para mejorarlos	68,1	78,2
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Documentación del seguimiento y la evaluación	73,7	76,7
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana	69,9	98,2
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación	86,6	92,0
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mejoramiento continuo	72,9	92,6
SERVICIO AL CIUDADANO: Accesibilidad	75,7	89,8
SERVICIO AL CIUDADANO: Acceso a la oferta institucional (accesibilidad)	74,6	99,8
SERVICIO AL CIUDADANO: Acceso a oportunidades laborales y condiciones de trabajo (accesibilidad)	75,5	99,8

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
SERVICIO AL CIUDADANO: Conocimiento al servicio del ciudadano	89,0	89,3
SERVICIO AL CIUDADANO: Evaluación de gestión y medición de la percepción ciudadana	80,0	88,4
SERVICIO AL CIUDADANO: Fortalecimiento del talento humano al servicio del ciudadano	80,7	85,2
SERVICIO AL CIUDADANO: Gestión del relacionamiento con los ciudadanos	79,3	86,3
SERVICIO AL CIUDADANO: Planeación estratégica del servicio al ciudadano	72,4	88,8
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Atención apropiada a trámites, peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias de la ciudadanía	77,4	89,3
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Criterios diferenciados de accesibilidad a la información pública aplicados	76,7	86,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Divulgación proactiva de la información	63,8	88,2
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Formulación y Seguimiento al Plan Anticorrupción	79,3	81,9
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión de Riesgos de Corrupción	80,9	82,5

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión documental para el acceso a la información pública implementada	72,5	86,7
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública	72,5	88,8
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Institucionalización efectiva de la Política de Transparencia y acceso a la información pública	72,2	89,3
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Línea estratégica de riesgos de corrupción	85,3	85,3
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Lineamientos para el manejo y la seguridad de la información pública implementados	71,5	86,4
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Monitoreo y Seguimiento a los riesgos	85,2	85,2
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Promoción de la Transparencia, la Integridad y la Lucha Contra la Corrupción	89,5	88,5
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Sistema de	76,1	88,8



POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

1-Gestión Estratégica de Talento Humano



2-Integridad



3- Planeación Institucional



4- Fortalecimiento Organizacional Y Simplificación de Procesos





5- Gobierno Digital



6- Seguridad Digital



7- Defensa Jurídica



8-Transparencia, Acceso a la información y Lucha contra la corrupción



9- Servicio al Ciudadano



10-Racionalización de trámites



Fuente: Resultados Autodiagnóstico MIPG –



11-Participación ciudadana en la Gestión Pública



12- Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional



13- Gestión Documental



14- Gestión del Conocimiento



15- Control Interno





Durante la vigencia 2022, el equipo de Gestión de Talento Humano realizó el Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano de la vigencia 2021, con base en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual arrojó como resultado final la implementación de una Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del 80 % y la dimensión de Talento Humano arroja el 84.4%.

12. INFORME DE GESTIÓN EVALUATIVA INTEGRAL, PARA LA MEDICIÓN DE: Riesgo psicosocial, Fatiga Laboral, Clima Organizacional, Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, Aplicabilidad de los principios de humanización y la satisfacción en torno a los programas de Bienestar.

Los resultados obtenidos en cada uno de los procesos de evaluación implementados dentro de la denominada Gestión evaluativa integral que midió:

- Los factores de riesgo psicosocial
- Clima Organizacional
- Nivel de Fatiga Laboral (*)
- Aplicabilidad de los principios de humanización (*)
- Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas y
- La satisfacción en torno a los programas de Bienestar

Nota: (*) los informes correspondientes a Nivel de fatiga laboral y Aplicabilidad de los principios de humanización se integraron bajo el título *“Fatiga laboral y prevención del cansancio en el personal de salud”*

Objetivo General

Dar cuenta del proceso evaluativo implementado y los hallazgos obtenidos dentro de la gestión evaluativa integral, desarrollada con el Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle.



12.1 Evaluación factores de riesgo psicosocial

Objetivo General

Implementar el proceso de identificación y evaluación de factores de riesgo psicosocial, como herramienta para el seguimiento y continuidad a la gestión del Riesgo Psicosocial en el Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle.

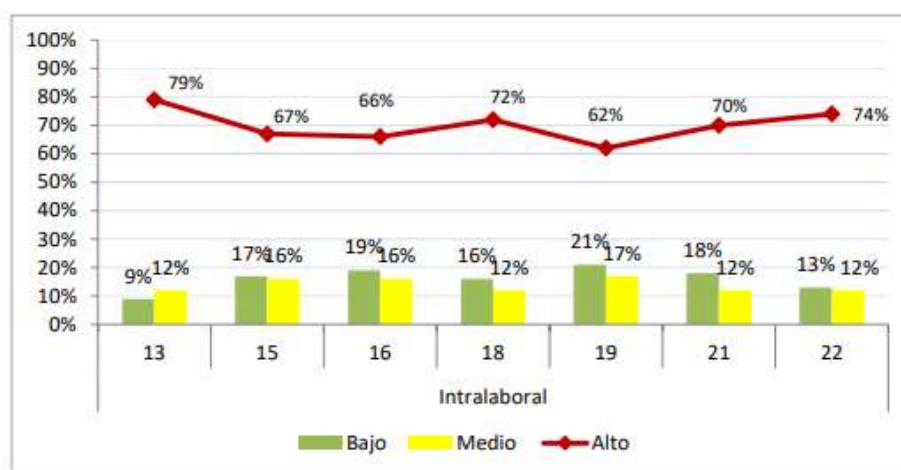
Objetivos Específicos

- Sensibilizar a la población frente a la importancia de la prevención e intervención del Riesgo Psicosocial.
- Obtener información sociodemográfica actualizada que permita focalizar acciones de intervención y cumplir los lineamientos normativos de la Resolución 2646.
- Identificar los factores psicosociales intralaborales y extralaborales, teniendo en cuenta tanto factores de riesgo como factores protectores.
- Valorar los niveles de estrés de la población en correlación con los niveles de riesgo intralaboral y extralaboral.
- Efectuar el análisis e integración de la información sobre factores de riesgo psicosocial para determinar de manera focalizada programas, planes y acciones de prevención y control que faciliten dar continuidad al programa de Vigilancia Epidemiológica del Riesgo Psicosocial.
- Identificar casos especiales, que por su nivel de riesgo psicosocial demanden intervención prioritaria y personalizada. Hallazgos y conclusiones
- Se estima que los resultados de evaluación, son confiables, para la institución, toda vez que el número total de evaluados de 201 personas dentro de un universo de 321 funcionarios, resulta estadísticamente representativo, con un nivel de confianza del 95% y una probabilidad de error inferior al 5%.
- La valoración global de resultados, permitió determinar que el nivel de Riesgo Psicosocial General del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle, para la vigencia 2022 es “Alto” al igual que la medición anterior en el 2021.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Estos resultados evidencian la necesidad de implementar acciones de intervención inmediata en el contexto intralaboral, de tal forma que se incida en los factores detectados como fuente primaria de riesgo. Los resultados se muestran marcadamente impactados por las condiciones de la población “asistencial” que representa dentro de la muestra examinada un 68%, por lo cual el análisis efectuado y las decisiones de intervención a efectuar, deben considerar las particularidades de cada uno de los grupos ocupacionales examinados.



Teniendo en cuenta las diferencias significativas en los roles y funciones de un grupo ocupacional a otro, se implementaron análisis diferenciales para tres grupos ocupacionales: Administrativos, Asistenciales y Servicios Administrativos, sin embargo, se estableció que en los tres (3) grupos ocupacionales el nivel de riesgo mostró prevalencias por encima del 35%, con niveles de riesgo alto y muy alto, que superan los índices de la medición anterior.

- El personal Administrativo que en el año 2021 se ubicó en un nivel de riesgo psicosocial “Medio”, con disminución de los niveles de riesgo asociados a los cuatro dominios intralaborales, muestra en la presente vigencia un incremento considerable en la prevalencia del riesgo pasando a ubicarse en un rango de alto riesgo.
- El grupo ocupacional Asistencial, conservó el mismo nivel de riesgo de la evaluación anterior, ubicándose en un nivel de Riesgo Intralaboral “Alto”, pero con incremento en los índices de prevalencia intralaboral y extralaboral.



- La evaluación del riesgo psicosocial del grupo ocupacional “Servicios Administrativos” que en la vigencia 2021 se ubicó en condición de riesgo “Alto”, pasó en esta evaluación a un rango de riesgo “muy alto”.

La valoración global de las condiciones extralaborales de la población institucional, también mostró un incremento como fuente de riesgo, aunque con índices inferiores a la que representan los factores de riesgo intralaboral.

- Los niveles de estrés evidenciados denotan que el 36% de los encuestados se ven afectados con alta o muy alta frecuencia, de síntomas físicos o emocionales que se asocian a este síndrome, lastimosamente dicho porcentaje implica un incremento de 6 puntos porcentuales respecto a la evaluación del año 2021.
- Dado los hallazgos de la evaluación, se sugiere como parte del plan de intervención el estudio e implementación meticulosa del protocolo que ofrece el Ministerio de trabajo, para trabajadores de la salud y asistencia social, teniendo en cuenta, desde luego las particularidades de la institución y caracterización específica de la población que atiende.
- La comparación de los hallazgos en cada vigencia evaluativa desde el 2013 hasta la vigencia actual 2022, muestra en general, que la mejora vislumbrada al efectuar la evaluación de factores de riesgo en 2021 no se conserva mostrando una tendencia al incremento en la prevalencia del riesgo.

12.2 Evaluación Clima Laboral 2022

Objetivo General:

Identificar el grado de satisfacción de los funcionarios del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle, señalando en índice de favorabilidad, mediante la evaluación de cinco variables de medición.

Objetivos Específicos

- Aplicar la encuesta de evaluación de clima procurando la participación de un porcentaje significativo de la población de tal manera que se cuente con información representativa.



- Examinar el grado de satisfacción de la comunidad hospitalaria frente seis (6) diferentes ítems que integrados proporcionarían información en cuanto al nivel de favorabilidad del clima de trabajo en la institución.
- Identificar para la institución oportunidades de mejora con base en los hallazgos de la evaluación.
- Examinar la evolución de los niveles de favorabilidad del clima organizacional, mediante la comparación de resultados la presente vigencia con resultados de evaluaciones previas.

Hallazgos y conclusiones

- Los resultados de la evaluación de Clima Organizacional del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle, para la vigencia 2022, evidencia un Índice de Favorabilidad del 91%; cinco (5) puntos por encima del índice correspondiente a la evaluación anterior, efectuada en el año 2020.

Variable Evaluada	Indicadores de satisfacción
Relaciones e Interacción	93%
Liderazgo	84%
Compromiso y Desempeño Organizacional	86%
Identificación con la Organización	97%
Equidad de género	94%
Índice de Favorabilidad Clima Laboral HDPUV 2022	91%

- La población que efectivamente respondió la encuesta corresponde a un porcentaje poblacional estadísticamente representativo, lo que permite asumir que los datos obtenidos cuentan con validez, para la toma de decisiones respecto a planes de mantenimiento y mejora del clima



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

organizacional, así mismo, se estima que el mecanismo de evaluación virtual, favorece la privacidad de la información y confianza de las personas para expresar sus percepciones.

- El índice de favorabilidad obtenido denota que un porcentaje altamente significativo de los funcionarios, calificó como satisfactorias las variables de medición examinadas, las cuales corresponden a las Relaciones e interacción, El liderazgo, El compromiso personal y desempeño, La identificación con la organización y La Equidad de Género.
- Dentro de las cinco (5) variables examinadas destaca el indicador de satisfacción asociado con “la identificación con la organización” esta variable pone en evidencia que los funcionarios suelen sentirse orgullosos de hacer parte de la institución, consideran que les ofrece beneficios que no encuentran en otras instituciones, señalan que lo recomendarían como un buen lugar para trabajar y estiman que han podido crecer dentro de la institución.
- Así mismo se destaca como indicador de satisfacción, la variable “Equidad de Género”, esta variable que fue incluida en la evaluación del año 2020, como un mecanismo de mejora al proceso de evaluación de clima, mostró en la presente vigencia, un incremento significativo en el porcentaje poblacional satisfecho por elementos vinculados con la manera en que la institución asume el compromiso con la equidad de géneros, los niveles de satisfacción asociados a este componente son muy similares tanto para mujeres como hombres de la institución.
- La variable que denota aún, componentes que requieren mejora, corresponde al Liderazgo, aunque el indicador de satisfacción para esta variable, se mostró un punto porcentual por encima de la evaluación del año 2020, continua siendo la variable con el menor porcentaje poblacional satisfecha, observando en el análisis por ítems, que es el afianzamiento de la comunicación entre líderes y colaboradores, un componente que demanda especial afianzamiento, tal como se expone en el texto del presente documento, al sugerir las alternativas de mejora.
- La variable con el segundo índice de satisfacción más bajo, fue la del “Compromiso y Desempeño Organizacional”, esta variable puso de manifiesto que se requiere propiciar espacios seguros de expresión de parte de los funcionarios, para promover una cultura más participativa donde la escucha activa sea protagonista, elemento que se asocia de manera



directa con las necesidades de afianzamiento de competencias comunicacionales, referido previamente. De otro lado en esta variable también se puso de manifiesto, la necesidad de abordar de forma activa el tema del número de horas que laboran los funcionarios por fuera de las instalaciones, toda vez que la carga física y emocional, independientemente de la fuente de origen redundan en niveles de fatiga laboral; en este sentido se sugiere efectuar un cruce informativo entre los resultados de la evaluación de fatiga laboral y los datos proporcionados por la encuesta de evaluación de clima, en lo correspondiente al ítem de tiempo laborales superiores a 12 horas diarias.

- El comparativo de los índices de favorabilidad del clima laboral en la institución, muestran una evolución positiva, que da cuenta en la medición de las acciones implementadas para la mejora.

CUADRO COMPARATIVO CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE EVALUADA	Indicadores de Satisfacción respecto a la variable evaluada				
	2014	2016	2018	2020	2022
Relaciones e Interacción	85	88	89	93	93
Liderazgo	78	81	81	83	84
Compromiso y Desempeño organizacional	90	86	87	91	86
Identificación con la Organización	93	97	97	82	94
Equidad de Género	Sd*	Sd*	Sd*	78	95
ÍNDICE DE FAVORABILIDAD	87%	88%	86%	85%	91%

12.3 Fatiga laboral y prevención del cansancio en el personal de salud

Objetivo General

Identificar condiciones de riesgo que limiten el desarrollo de prácticas seguras y afecten las condiciones de salud integral de funcionarios y pacientes de la institución, de tal forma que puedan establecerse acciones que promuevan la humanización del servicio tanto para clientes internos como externos.



Objetivos Específicos

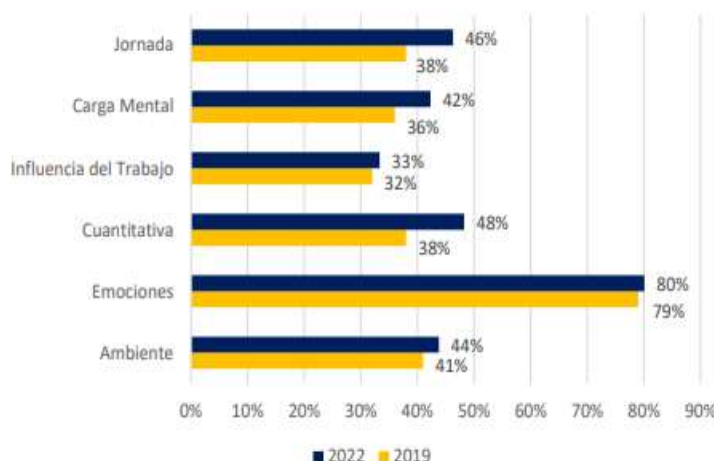
- Analizar los resultados de las demandas del trabajo como factor de riesgo asociado a la fatiga y cansancio laboral.
- Detectar la presencia de otros factores de riesgo, que la literatura científica asocia con el síndrome del quemado o síndrome de Burnout
- Examinar comparativamente los resultados de la presente vigencia con hallazgos previos y observar evolución de los factores que así lo permiten.
- Identificar posibles acciones de prevención del Síndrome de Burnout y mejora en los procesos de humanización del servicio.

Hallazgos y conclusiones

- La evaluación de fatiga laboral y otros factores para la prevención de eventos adversos en la prestación del servicio, se implementó, de un lado con información proporcionada por el instrumento utilizado para efectuar la evaluación de factores de riesgo psicosocial, en lo que respecta a la Dimensión Demandas del Trabajo, toda vez que el nivel de riesgo psicosocial asociado con las demandas del puesto de trabajo, constituye un indicador claramente asociado con la posibilidad de aparición de fatiga o cansancio en los trabajadores y de otro lado, mediante el análisis de información complementaria, que evalúa la presencia de condiciones que de acuerdo con la Guía instruccional “Buenas prácticas para la seguridad del paciente en la atención en salud” del Ministerio de Salud Nacional” pueden constituirse como factores contributivos que predisponen una acción insegura o falla activa en la prestación del servicio.
- El proceso de evaluación incluyó a 201 funcionarios, distribuidos en tres (3) grupos ocupacionales: Administrativos, Asistenciales y Servicios Administrativos.
- Los resultados generales obtenidos evidencian que la población institucional presenta en el momento actual, una alta probabilidad de asociar las demandas del trabajo, con la aparición de fatiga o cansancio laboral, reportando un incremento significativo de la población en riesgo, al comparar los hallazgos del año 2019 y 2022.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023



- Los tres grupos ocupacionales examinados de manera diferencial, muestran incremento en la proporción poblacional que se ubica con alta probabilidad de asociación entre las demandas del puesto de trabajo y la fatiga laboral.
- La medición adicional de los otros factores llamados contributivos porque predisponen a una acción insegura o falla activa en la prestación del servicio, dejó ver que porcentajes importantes de la población institucional, perciben que en sus áreas de trabajo no se cuenta con el personal suficiente requerido para la prestación del servicio.
- Entre los factores contributivos se examinó, si el tiempo de las jornadas laborales del personal de la institución supera las 12 horas diarias, teniendo presente que si esto sucede obedece a labores adicionales ejecutadas de manera individual por el personal; en este sentido se identifica que hay población que requiere hacer ajustes en relación con los hábitos de ejecución laboral.
- Dentro del grupo administrativo se evidencia como oportunidad de mejora el establecer estrategias para favorecer la planeación y cumplimiento de los tiempos de vacaciones.



12.4 Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas

Objetivo General

Identificar la presencia de factores de riesgo de consumo de sustancias psicoactivas y definir alternativas de acción que aporten a la prevención de este.

Objetivos Específicos

- Evaluar de forma subjetiva, algunos factores de riesgo para el consumo de sustancias, que puedan estar impactando la realidad de la comunidad institucional.
- Conocer la percepción de la población institucional respecto a la presencia o no de sustancias psicoactivas como fuente de conflicto en la interacción o convivencia dentro de los equipos de trabajo.
- Definir acciones a implementar, como mecanismo de acción en el marco de la prevención del consumo de sustancias psicoactivas entre la población trabajadora.

Hallazgos y conclusiones

- Los resultados de la encuesta de evaluación de consumo de sustancias psicoactivas, en la institución, se realizó a través de cinco (5) ítems, tres (3) que indagan de forma subjetiva respecto a la presencia de síntomas fisiológicos y psicoemocionales que pueden vincularse como factores de riesgo de consumo y dos (2) que se plantean con el objetivo de conocer la percepción de la población en torno a la relación entre conflictos del equipo de trabajo y el consumo de sustancias legales o socialmente aceptadas y no legales.
- Los resultados muestran que para la mayor parte de la población no hay una asociación directa y frecuente entre el consumo de algún tipo de sustancias y los conflictos que puedan presentarse en el equipo de trabajo.
- En cuanto a los factores de riesgo examinados a través de la presencia de síntomas, se aprecia que un porcentaje importante del grupo; (33%) presenta alguna conductas o síntoma que puede ser catalogado como de riesgo para el consumo o como consecuencia de este,



por lo cual se incluyen dentro de las recomendaciones acciones que toman como referencia los hallazgos de la encuesta.

12.5 La satisfacción en torno a los programas de Bienestar

El título bajo el cual se presentaron los resultados de medición de la satisfacción en torno al programa de bienestar fue: MEDICIÓN DE LA APROBACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, ESTIMULOS E INCENTIVOS POR PARTE DE LA COMUNIDAD HOSPITALARIA DEL HDPUV.

Objetivo General:

Identificar el grado de aceptación y aprobación de los funcionarios del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle, respecto a las diferentes actividades que conforman el Plan de Bienestar Social, Estímulos e incentivos.

Objetivos Específicos

- Conocer de forma objetiva el nivel de acuerdo o desacuerdo de los funcionarios en torno a cada una de las actividades del Plan de Bienestar.
- Conocer expectativas de los funcionarios respecto a otras alternativas de Bienestar o incentivos.
- Conocer necesidades y/o expectativas de capacitación, manifestadas por parte de los funcionarios.

Conclusiones y Hallazgos

- El Plan de Bienestar social, estímulos e incentivos del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle, se identifica con un nivel Aprobación Alto, por parte de los 206 funcionarios encuestados, encontrando que el 89% de la población, califica con alto grado de concordancia las actividades que conforman el Plan de bienestar actual de la institución.
- De los 21 beneficios del Plan de Bienestar, examinados a través de la encuesta, 20 fueron reportados con un alto o muy alto nivel de aprobación por parte de los funcionarios.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

- La encuesta implementada, permitió conocer, mediante un ítem descriptivo, las expectativas de formación y/o capacitación de los funcionarios, información que se examinó de acuerdo con el grupo ocupacional.
- La encuesta implementada, permitió conocer, mediante un ítem descriptivo, las sugerencias de mejora del Plan de Bienestar social, estímulos e incentivos con que cuenta actualmente la institución, logrando conocer otras expectativas y sugerencias de la población hospitalaria, que se centran en actividad física y deporte.
- Mediante el instrumento de evaluación se obtuvo información en torno a las expectativas de la población respecto a cómo celebrar el día de la familia, en la que los bonos y paseos por fuera de la institución parecen ser los planes de mayor aceptación.

Fuente: Informe de Gestión Evaluativa Integral, para la medición de: Riesgo psicosocial, Fatiga Laboral, Clima Organizacional, Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, Aplicabilidad de los principios de humanización y la satisfacción en torno a los programas de Bienestar.

Reporte de Gestión - BLANCA CECILIA AGUDELO BERNAL Psicóloga Especialista – Licencia SST 08272015

RESULTADOS

Durante el año 2022 algunas acciones destacadas fueron:

- Se implementaron acciones de soporte a funcionarios afectados por pérdidas de familiares cercanos, abordando la temática de manejo de duelo.
- Se realizaron durante el año trabajos encaminadas a dar a conocer el alcance y las acciones desde el programa de gestión de riesgo psicosocial y el programa de humanización, integrando las perspectivas desde “usuario” como cliente externo y desde “el colaborador” como cliente interno.
- Se ejecutó el Plan de Trabajo anual del Programa Cuidando al Cuidador con un porcentaje de cumplimiento del 100%, el cual tiene como objetivo velar por el bienestar integral de los funcionarios de la institución, promoviendo el afianzamiento de una cultura de humanización



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

en la cual que facilite el cumplimiento de valores institucionales y el fortalecimiento de prácticas humanizantes para lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de funcionarios, usuarios, familia y en general de toda la comunidad hospitalaria.

Específicamente durante el cuarto trimestre del año se efectuaron las siguientes acciones enmarcadas en el plan de asesoría:

- Acompañamiento en procesos que buscan aprovechar recursos que complementen la gestión preventiva del riesgo psicosocial, como es la gestión de una psicóloga practicante.
- Revisión de elementos complementarios de los resultados de la evaluación de factores de riesgo psicosocial 2022, con el fin de proyectar el plan de trabajo anual del 2023.
- Socialización con el equipo directivo, gerencia, COPASST, Cobiso y otros comités de los resultados de la Gestión Evaluativa Integral, para la medición de: Riesgo psicosocial, Fatiga Laboral, Clima Organizacional, Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, Aplicabilidad de los principios de humanización y la satisfacción en torno a los programas de Bienestar.
- Intervención individual a los funcionarios que lo requieran aportando el incremento de los recursos emocionales, para afrontar de forma efectiva diversas circunstancias que dentro de la dinámica del equipo de trabajo puedan llegar a afectar la calidad del servicio prestado a pacientes, familiares y comunidad en general.
- Se dio continuidad a acciones de orientación a funcionarios que requieran seguimiento a casos puntuales.
- Se cerró el año con registros actualizados respecto a las acciones de intervenciones individuales y colectivas, enmarcadas dentro del Programa de Vigilancia Epidemiológica de riesgo psicosocial.
- Algunas acciones estuvieron encaminadas a actualizar datos como preparación para la autoevaluación anual del SG-SST de la vigencia 2022



13. EJE DE FORTALECIMIENTO CULTURAL

En el marco del programa de Intervención para el Fortalecimiento de la Cultura Organizacional del Hospital Departamental Psiquiátrico del Valle E.S.E.

Se establecieron dos (2) grandes fases. La primera que consiste en la Caracterización de la Cultura Actual, la definición de la Cultura Meta, el Modelo para navegar el cambio y la preparación inicial para el mismo; y la segunda en la intervención propiamente dicha a través de un programa que aborda líderes, equipos y procesos de Gestión Humana.

13.1. Fase 1: Cultura Actual, Cultura Meta y Diseño del Cambio

13.1.1 Cultura Actual

Este proyecto parte del proceso de caracterización de Cultura Organizacional realizado en el último trimestre del 2021, bajo nuestro modelo de Caracterización de Cultura Organizacional, el cuál tipifica la Cultura existente en una Organización a partir de 10 variables que determinan la cultura y 4 ejes de orientación, interna y externa, de la Organizaciones.

Nuestro estudio se condujo con metodología cuantitativa-cualitativa y consideró los diferentes niveles de estructura organizacional, obteniendo también representación de todas las áreas. Participaron 158 personas, lo cual permitió trabajar con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%.

El resultado general de la Institución muestra 3 aspectos críticos en los que se debe trabajar con urgencia, estos son las variables Talento, Relaciones y Líderes.

Estas variables evidencian la necesidad de:

- Mejorar las habilidades de liderazgo, fomentar un estilo más unificado, con mayor acercamiento a las bases de la estructura, acompañamiento y valoración de las personas y comunicación descendente.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

- Trabajar sentimientos negativos que se han instalado en las personas como apatía y sentimientos de rabia que afectan el clima laboral.
- Revisar la atracción y retención de personal clave para la Institución
- Fomentar el humanismo como una práctica interna y no solo externa en la prestación del servicio.
- Trabajar en las relaciones de los funcionarios para que no afecten los procesos de trabajo, mejorar su comunicación y la forma como se resuelven los conflictos entre ellos y ganar un mayor entendimiento de la interdependencia y trabajo hacia una meta común.

En el siguiente gráfico se aprecian los resultados de las variables para la Institución en general:



Gráfico 1. Caracterización Cultura Organizacional
HDPUV- 2021

La Caracterización de Cultura permitió identificar que el tipo de Cultura predominante es Precavida, Competitiva. Estilo que privilegia atributos como ser Sostenible, Experta, Productiva, Eficiente, Basada en reglas, con fuerte Control, orientada al cliente, y preocupada por la mejora continua de sus procesos y servicios.



Igualmente se identifica que están en menor medida los atributos de una cultura inspiradora e integradora, en la que se trabaja la innovación, el crecimiento personal y profesional; se consigue una visión compartida y mayor involucramiento de todos; se fomentan las buenas relaciones y comunicación y se consiga de los líderes un ejercicio de un liderazgo más inspirador y movilizador.

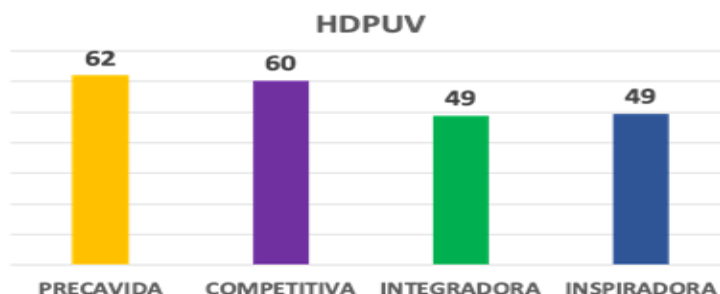


Gráfico 2. Tipo de Cultura Predominante

13.1.2 Cultura Meta

Identificados estos aspectos y reconociendo la importancia de aumentar las características de los tipos de Cultura Integradora e Inspiradora, se realizó, junto con el comité directivo, un ejercicio para definir la Cultura Meta a la que se quiere llegar.

El resultado de este ejercicio se plasma en el siguiente marco filosófico de la cultura deseada:

Propósito de cultura HDPUV

Ser una Institución de excelencia, sostenible, innovadora, con entornos seguros y humanistas, con talento humano orientado al aprendizaje continuo y desarrollo, de modo tal que permita el cumplimiento de los objetivos misionales

Aspiración

Al 2023 evolucionar hacia una cultura humanista, sostenible, socialmente responsable, generadora de entornos saludables y seguros que nos conduzcan a la excelencia.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

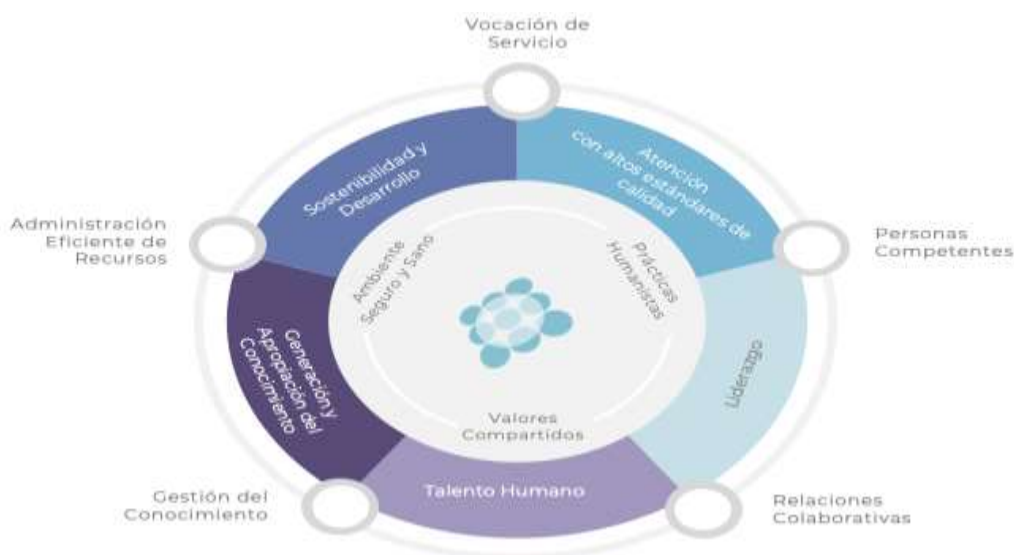


Gráfico 2 Mapa estratégico de
Cultura Meta Trazada HDPUV

13.1.3 Pilares de la cultura Meta

La cultura meta institucional está basada en 5 pilares, los cuales son:

SOSTENIBILIDAD Y DESARROLLO: Garantizar las condiciones que permitan el crecimiento Institucional, a través de la innovación en servicios, sistemas de gestión, procesos, e infraestructura del hospital, asegurando el uso responsable y eficiente de los recursos.

ATENCION CON ALTOS ESTANDARES DE CALIDAD: Mantener estándares superiores de calidad en la prestación de servicios integrales de salud mental, en un entorno seguro y humanista.

LIDERAZGO: Desarrollar un liderazgo Institucional, ajustado a las competencias requeridas para lograr la cultura deseada, en el que exista un enfoque integral que lleve el alto compromiso con los resultados, el bienestar y desarrollo de sus competencias.



TALENTO HUMANO: El talento humano del HDPUV es un pilar valioso, por lo que se promueve su desarrollo en el saber, hacer y el ser, la autogestión responsable y la construcción de relaciones colaborativas para la creación de un ambiente de trabajo seguro y sano.

GENERACION Y APROPIACION DEL CONOCIMIENTO: Garantizar los recursos destinados a la investigación científica, formación y educación continuada en salud mental, que permita la generación de conocimiento de valor para la ciencia y la humanidad.

13.1.4 Capacidades Claves institucionales

Para trabajar en estos pilares se definieron como capacidades claves:

1. **Vocación de Servicio:** Desarrollar nuestras actividades comprometidos con una vocación y espíritu de servicio, que nos inspira para hacer y ser mejores, buscando en todo amar y servir bajo principios éticos y legales.
2. **Personas Competentes:** Promover la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes para el desarrollo personal y profesional, que conlleve al cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución.
3. **Relaciones Colaborativas:** Generar dinámicas constructivas de relacionamiento, comunicación y trabajo colaborativo, que faciliten el desarrollo de la tarea y la obtención de resultados.
4. **Gestión del Conocimiento:** Desarrollar una cultura de investigación, innovación y aprendizaje, que contribuya al desarrollo de conocimientos, a través del trabajo colaborativo entre sus servicios misionales, procesos y convenios.

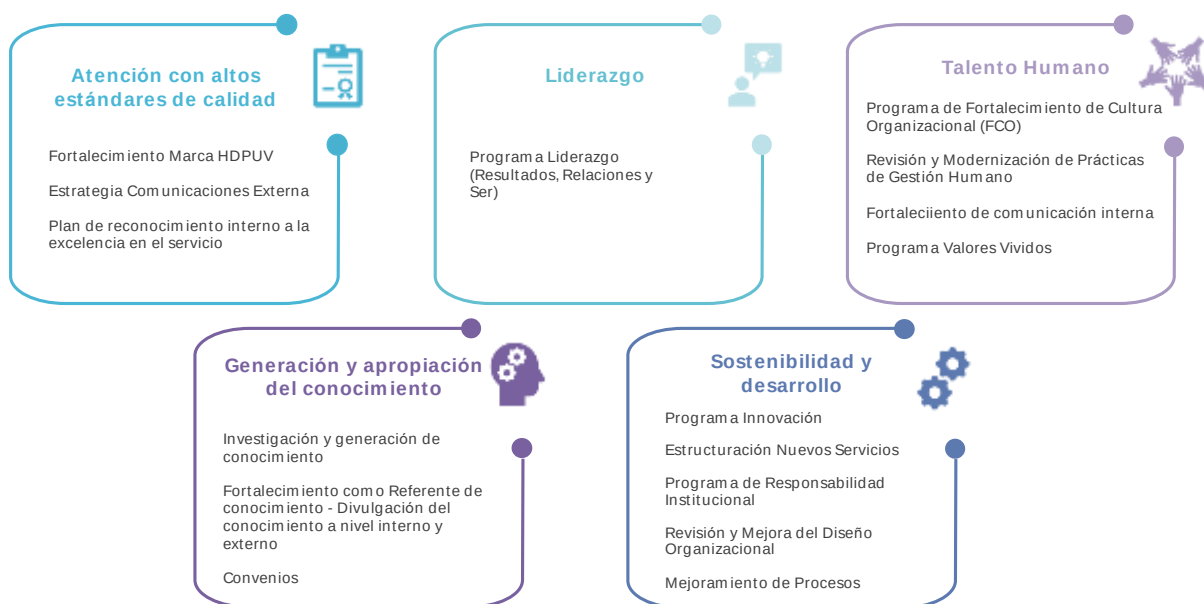


5. **Administración Eficiente de Recursos:** Gestionar los recursos y riesgos que permitan la viabilidad Institucional y mejoras en la operación, enfocados en los principios de la administración pública.

Y como ejes centrales del modelo que deben regir la conducta Ambiente Seguro, Prácticas Humanistas, y Valores Compartidos.

A su vez se definieron unas iniciativas por pilar, cuya implementación permitiría caminar hacia el diseño de la Cultura Meta deseada en el HDPUV.

En el siguiente esquema se pueden apreciar las iniciativas definidas en cada pilar:





13.1.5 Diseño del Cambio

El Modelo para Navegar el Cambio que hemos desarrollado, y proponemos accionar en el HDPUV, comprende 6 palancas de cambio y lo podemos apreciar en el gráfico:



- ➡ La palanca **LIDERAZGO** busca implementar un modelo de liderazgo que sea transversal a toda la Institución. Un líder que cuide los resultados, las relaciones y el ser, propendiendo por el desarrollo de sus equipos.
- ➡ La palanca **PRÁCTICA DE GESTION HUMANA**, involucra una revisión de las actuales prácticas de recursos humanos para generar la innovación necesaria que permita mejorar la experiencia del colaborador en la Institución.
- ➡ La palanca **VALORES Y PRINCIPIOS**, busca dar continuidad al proceso de divulgación y apropiación de valores que ya se ha venido adelantando.
- ➡ La palanca **ESTRUCTURA Y PROCESOS**, busca abordar los diferentes aspectos que son estructurales en la Institución como estructura organizacional, procedimientos, políticas, carga laboral, entre otros.
- ➡ La palanca **SERVICIO**, busca abordar la mejora continua en la prestación de los servicios e incluye las iniciativas contempladas en el pilar Atención con altos estándares de calidad.



La palanca **INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA**, busca soportar todos los pilares de cultura, apoyando el proceso de modernización institucional

Dentro de las definiciones de Cultura Meta se identificó como crítico contar con líderes integrales, competentes, comprometidos con los resultados, que cuiden el desarrollo y bienestar de sus equipos; y con Equipos de Trabajo que tengan un desarrollo integral en el saber, hacer y el ser, autogestionados, que creen relaciones colaborativas y sean co-creadores de un ambiente de trabajo saludable, lo cual apunta a trabajar como prioridad en los pilares de Liderazgo y Talento Humano definidos en el HDPUV.

De este modo se propone para el Fortalecimiento de la Cultura Organizacional, que el diseño del cambio accione las palancas Lideres y Equipos y Prácticas de Gestión Humana.

También se considera importante accionar la palanca Valores y Principios para dar continuidad al trabajo ya iniciado por el Institución durante el 2020. Periodo en el que se trabajó en la declaración y reconocimiento de valores y se sugiere continuar con una fase de valores vividos para generar adherencia a los mismos y reforzar los aspectos de Cultura que se desean fomentar en la Institución.

13.1.6 Sensibilización al Cambio

Para dar cierre al proceso de Caracterización de Cultura, en el 2021 se efectuó una formación tipo taller donde se realizaba una sensibilización al cambio organizacional, se entregaban los resultados de Medición de Cultura y se obtenían las sugerencias que los funcionarios tenían para construir la Cultura deseada. Este insumo se integró a la definición de cultura meta.

En este proceso fueron convocados todos los funcionarios de la Institución

13.2 Fase de Implementación Intervención Periodo 2022

Trabajar en el rediseño de una Cultura Organizacional es un proceso de largo plazo, que involucra a diferentes actores Organizacionales, como son Líderes y Equipos, pero también exige repensar



prácticas y procesos, así como otros artefactos culturales que inciden en la creación y mantenimiento de una Cultura.

Considerando los resultados obtenidos y la propuesta de diseño de cambio arriba formulada, se propone para el periodo 2022 una intervención basada en 3 ejes de actuación.

- PROGRAMA LÍDERES.
- FORMACIÓN 3D PARA EQUIPOS DE TRABAJO.
- MODERNIZACIÓN DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA.

13.2.1 Programa de Líderes

Los líderes son clave para lograr la Cultura Meta deseada. Al definir este pilar de Cultura de Liderazgo, se identifica que es necesario contar con líderes integrales, competentes, comprometidos con los resultados, que cuiden el desarrollo y bienestar de sus equipos.

Con el propósito de establecer los estándares de un liderazgo efectivo en la Institución se da inicio a un programa de intervención que parte de la definición del “Liderazgo marca institucional” hasta la formación y desarrollo de las habilidades que se requieren para llegar él.

13.2.2 Definición del Líder HDPUV

Crear la marca de liderazgo en una empresa es un concepto que empezó a tomar fuerza cuando se entendió el impacto interno y externo que tiene el liderazgo y que por tanto este no debe ser un aspecto que se deje a la deriva sujeto a las capacidades, habilidades y características de los individuos.

Dave Ulrich y Norm Smallwood, en su trabajo de Marca de liderazgo muestran cómo los líderes se proyectan en sus organizaciones y cómo este proceso afecta a la reputación en el mercado que éstas tienen.

Es decir, la marca corporativa se verá afectada positivamente o no con la marca de liderazgo. La coherencia entre la imagen de la empresa y los comportamientos de sus líderes generará un modus operandi que será reconocido y valorado por clientes internos y externos, y da cuenta de un estilo organizacional que permea todas las prácticas empresariales.



Reconociendo la diversidad intrínseca de los individuos, la definición del Líder que queremos en una Organización, se constituye en una brújula para desarrollar las competencias y conductas del líder que ya está en ella, y alimenta los procesos de incorporación de los nuevos líderes que lleguen.

Entendiendo la importancia del líder como factor dinamizador de la Cultura Organizacional, caminar hacia el líder que queremos, es también caminar hacia la cultura que queremos,

Para identificar cómo debe ser el líder HDPUV, se llevó a cabo un grupo focal con el comité directivo en donde se analizaron las problemáticas halladas en la Cultura que estaban vinculadas a los líderes; las apreciaciones que los funcionarios tenían sobre sus oportunidades de mejora; y las mismas apreciaciones del grupo sobre este aspecto.

Como resultado de este ejercicio se obtuvo la siguiente definición del **Líder que queremos en el HDPUV**:

El líder deseado debe tener una integralidad en el hacer y ser, propendiendo por la búsqueda de resultados, cuidando las relaciones y los individuos que lidera. Las conductas esperadas son:

1. Orientarse al aprendizaje. Debe tener amplio conocimiento de la institución y lo que se debe hacer, ser generoso con su conocimiento, abierto a que no lo sabe todo, a consultar y preguntar.
2. Tener amplitud mental para entender y acoger los pensamientos de otros.
3. Tener adaptabilidad a los cambios que se dan, respondiendo con facilidad.
4. Mostrar cercanía con su equipo de trabajo, buscando su integración y fomentando un relacionamiento sano.
5. Asumir la responsabilidad de sus equipos, sus resultados, las decisiones que se toman.
6. Liderar basado en valores. Ser congruente, coherente entre lo que dice y hace, actuar con integridad y ser un ejemplo
7. Tener apropiada planeación y organización en la tarea, visionar el desarrollo de algo y llevarlo a la ejecución.
8. Tener exigencia y cumplimiento para lograr objetivo.



9. Ejercer la autoridad y exigir los resultados y el cumplimiento de compromisos con respeto por las personas
10. Tener Inteligencia emocional, ser resiliente.
11. Buscar el desarrollo de las personas, retroalimentar, ser guía y acompañar en el proceso

13.2.3 Medición de Liderazgo

Para identificar el liderazgo que actualmente está instalado en la Organización, las brechas y aspectos que debemos desarrollar en dirección del Líder HDPUV que queremos, se realiza una medición 360 a 41 funcionarios que están en rol de liderar a otros, es decir que independientemente de su nombre de cargo en la estructura tienen personal a cargo.

Esta medición se realiza bajo las distinciones de Liderazgo Consciente de Fred Kofman, pues todas las definiciones del líder que queremos obtenidas en el HDPUV se pudieron homologar a este modelo. El trabajo de Kofman aporta a las Organización un marco conceptual sencillo y práctico para desarrollar consciencia sobre la integralidad de resultados, relaciones e individuos, algo que también se quiere fomentar en la Cultura Meta de la Institución.

En la siguiente tabla se aprecia la homologación de atributos:

	Atributo Deseado en el Líder HDPUV	Atributo en Liderazgo Consciente	Definición
	4	Colaboración	Habilidad para manejar los conflictos personales y/o profesionales, cuidando la tarea, el resultado y la relación.
	3,10	Emociones	Capacidad para reconocer, entender y manejar las emociones propias y de otros.
	11	Co-Evaluación	Habilidad para proporcionar feedback constructivo y conversaciones de mejora de manera apropiada.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

	Atributo Deseado en el Líder HDPUV	Atributo en Liderazgo Consciente	Definición
	7, 8	Efectividad	Orientación al cumplimiento de los objetivos, metas y responsabilidades entregadas. Compromiso con producir resultados efectivos, tanto propios como de su equipo.
	1	Humildad Ontológica (Aprendizaje Mutuo)	Entender la realidad, reconociendo las “múltiples verdades” y como opera el modelo mental de control unilateral, pasando de “modelo sabelotodo al modelo aprendiz”, lo que propicia un mejor trabajo conjunto.
	5	Respons(h)abilidad	Responder por las situaciones, hacerse cargo, entender que se hace parte del problema y de la solución. Cuestionar el modelo mental de “víctima” para sustituirlo por el modelo mental de “protagonista”
	2	Perspectivas	Habilidad para reconocer las múltiples perspectivas existentes y ampliar nuestra forma de ver el mundo y observar las situaciones.
	2,4,11	Comunicación	Habilidad para establecer una comunicación auténtica y constructiva, poniendo en acción de manera apropiada la escucha, indagación y expresión.
	6	Valores	Orientación a basarse en valores en sus actos, mostrando coherencia entre lo que dice y hace.
	9	Coordinación	Habilidad para trabajar con el otro, establecer acuerdos y compromisos de manera respetuosa y productiva.



Los resultados de la Medición y la identificación de las brechas comunes, permitieron definir las siguientes temáticas de formación para la vigencia 2022:

- Respons(H)abilidad
- Humildad Ontológica (se integran conceptos de perspectivas)
- Colaboración (Solución de Conflictos, se integra comunicación)
- Emociones
- Coordinación (se integra conceptos de desarrollo de equipo)

Formación y Mentorías Individuales y de Equipo

Con la definición de las temáticas necesarias de trabajar en un primer momento, se da inicio al proceso de formación el cual se lleva tanto a Líderes como equipos para que se pueda cascadear los conceptos y se generen prácticas y conductas organizacionales comunes.

Acompaña al proceso de formación sesiones de mentoría para líderes de primer y segundo nivel en la estructura y trabajo con grupos de líderes de tercer nivel en la estructura para revisar la puesta en acción de los conceptos y generar adherencia a los mismos.

14. FORMACIÓN PARA EQUIPOS DE TRABAJO

El otro componente fundamental dentro de la creación de Cultura Meta son los equipos de trabajo, y si pedimos a los líderes el desarrollo de habilidades y competencias que le permitan integrar el hacer y el ser, debemos cascadear este proceso a los equipos de trabajo, para que se convierta en un lenguaje común.

Con este objetivo se imparte un programa de formación que permita trabajar el desarrollo de habilidades necesarias en la Cultura que queremos.



Por lo que se incluye la participación de los equipos en el modelo de Consciencia que se quiere implementar, en donde la interacción de Resultados, Relaciones y Ser, son claves en la construcción de la efectividad personal, creación de mejores relaciones y construcción de un mejor ambiente de trabajo.

Para ello se amplía a los equipos la formación denomina Líderes y Equipos Conscientes en los que se trabaja el mismo eje temático de los líderes adaptado a su rol de colaboradores.

15. MODERNIZACIÓN DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA.

Las Organizaciones han estado volcadas a la Experiencia del Cliente y/o usuario, ordenando sus procesos y prácticas organizacionales en función de su satisfacción y sus necesidades. Este enfoque es lógico si se considera que la supervivencia de una Organización depende de sus clientes y mercado.

Sin embargo, en el mundo organizacional actual, que ya venía experimentando cambios en las motivaciones de la fuerza laboral, se ha generado una disrupción en el propósito de los individuos, su concepción del trabajo y la jerarquía de sus motivaciones.

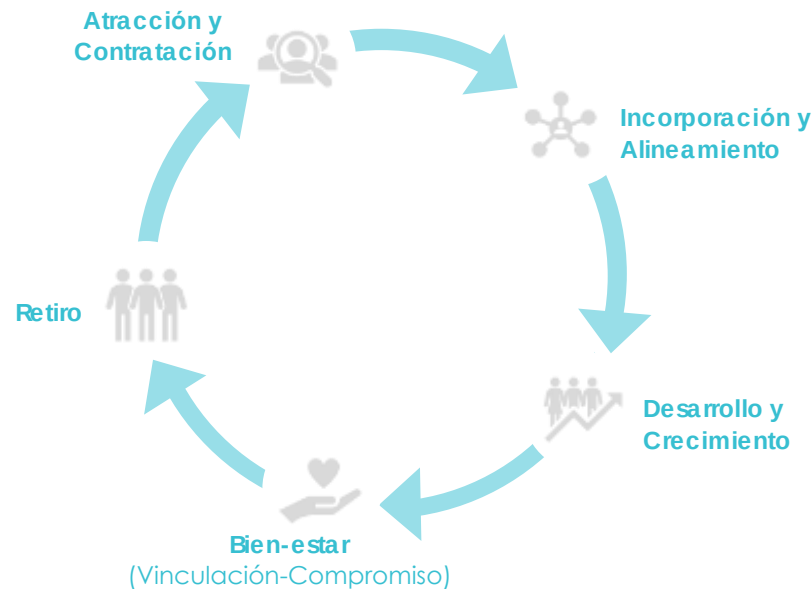
Esto ha llevado a las Organizaciones a mirar hacia su cliente interno y entender que aun si tuviera los mejores productos y servicios su dependencia del factor humano es total.

Emerge entonces el concepto de **Experiencia del Empleado**, que no es nuevo, pero se rescata como un aspecto al que hoy hay que prestarle especial atención.

Las personas experimentan la Organización a través de las interacciones que van desde la postulación e incorporación hasta el retiro. Cada una de estas interacciones se conoce como fases del ciclo de vida del colaborador y lleva inmersa una función del proceso de recursos humanos.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023



La forma como las personas perciben la Organización, la entienden, la recuerdan, determinan su deseo de ingresar, permanecer y pertenecer. A este ciclo de vida del empleado se le conoce como la Experiencia del Empleado.

Hoy se reconoce que la Experiencia del Empleado, tiene una alta incidencia en el compromiso y retención de los colaboradores; impacta variables del negocio como resultados y productividad e incluso trasciende a la experiencia del cliente de una Organización.

Es por eso que trabajar en el diseño de la Experiencia del Empleado, es uno de los principales focos de la Gestión Humana de hoy y buscar cómo mejorarla es una prioridad estratégica.

Para el desarrollo de este eje se establecieron tres (3) líneas de trabajo, estas son

- 1- Formulación del Programa de Bienestar en 4 ejes
- 2- Formulación de un Modelo de Desarrollo Basado en Competencias
- 3- Definición de un programa de Reconocimiento



En el programa de Fortalecimiento de Cultura Organizacional (FCO) participaremos todos los miembros de la Institución desde diferentes roles.



Equipo Líder del Proceso Fortalecimiento de Cultura Organizacional FCO: Su rol es liderar el proceso de FCO y la implementación de estrategias y medición de resultados.

1Embajadores de Cultura: Su rol es representar las áreas asistencial y administrativa en el proceso de Fortalecimiento de Cultura Organizacional FCO y facilitar la puesta en marcha de los diferentes programas. También serán un canal de comunicación importante para retroalimentar al equipo líder.

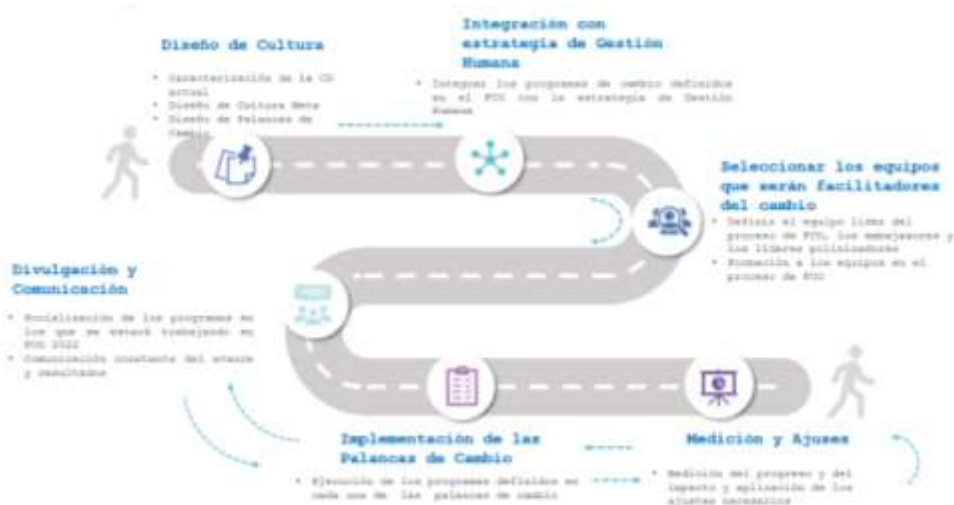
Líderes Polinizadores: Contaremos con algunos líderes claves que nos permitirán apalancar el proceso de cambio organizacional.

Todo el talento del HDPUV E.S.E.: Todos estaremos participando en los diferentes procesos y contribuiremos a la construcción de la cultura meta deseada.

1 Ruta del proceso de Fortalecimiento Cultural Organizacional en el HDPUV E.S.E.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023



16. PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2024 “Salud Mental para todos con Calidad y Eficiencia”.

El Modelo Estratégico adoptado por el Hospital Psiquiátrico Departamental Universitario del Valle, tiene un enfoque de cuidado coordinado e integral basado en la atención humanizada, la gestión de los riesgos, la gestión de la tecnología y la transformación cultural, que contribuyen en la mejoría clínica, la dignidad humana, la inclusión social y la reducción del estigma, a través del desarrollo sostenible y el mejoramiento continuo.





El Plan de Desarrollo institucional enmarca cuatro (4) objetivos estratégicos y de calidad:



Cientes: Proporcionar servicios integrales de salud mental a través de una atención humanizada, con enfoque a la inclusión social y reducción del estigma, que permita brindar soluciones a las necesidades de los pacientes con patología mental.



Procesos Internos: Brindar servicios de salud mental con altos estándares de calidad, por medio del modelo de atención integral, articulado con la docencia e investigación que permita lograr los mejores resultados clínicos.



Recursos y Capacidades Institucionales: Contar con el talento humano, la tecnología y la infraestructura óptima, a través, de la modernización, el mantenimiento y el desarrollo de competencias y habilidades para la prestación de los servicios de salud.



Financiero: Lograr la sostenibilidad y rentabilidad financiera, a través del aumento en la productividad y el manejo adecuado de los recursos, que permitan cumplir con las estrategias institucionales.

Desde el objetivo estratégico “*Recursos y Capacidades Institucionales*” orientado a la gestión del talento humano institucional durante la vigencia 2021, se consolidaron los avances descritos a continuación:

16.1 RECURSOS Y CAPACIDADES INSTITUCIONALES

16.1.1 CATEGORIA TALENTO HUMANO:

PERSPECTIVA	CATEGORIA	OBJETIVO ESPECIFICO
Recursos y Capacidades	Talento Humano	Fortalecer las competencias y habilidades de los funcionarios con una cultura basada en la excelencia y una atención humanizada y segura a los usuarios.



16.1.2 Suficiencia del Recurso Humano

El Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle –HDPUV- en aras de mejorar su gestión y dar cumplimiento a la normatividad que lo regula, realiza anualmente el presupuesto anual de gastos de personal y el proyecto de la planta de cargos para aprobación de la honorable Junta Directiva.

En este aspecto, se realiza un estudio juicioso de proyectar una planta de cargos que responda al modelo de atención en salud mental brindado por el Hospital durante 24 horas los 7 días de la semana.

Por lo anterior, el hospital durante la vigencia contó con una planta de personal que dio cumplimiento a la demanda de servicios prestada por los servicios de consulta externa, servicios Ambulatorios, Urgencias, Hospitalización y Servicios de Intervención Social y Comunitaria.

Mediante Acuerdo No.022 del 28 de octubre de 2022, se aprobó la planta de cargos del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E. para la vigencia 2022 con 285 empleos, mediante Acto Administrativo se distribuye al personal en la planta globalizada teniendo en cuenta las necesidades del servicio, los planes y programas trazados por la entidad.

El Hospital para la adopción de la planta de empleos globalizada, validó la viabilidad financiera y asignó apropiación y disponibilidad presupuestal para cubrir obligaciones salariales y prestacionales.

El Plan de Desarrollo Institucional vigencia 2020-2024 contempla la ejecución de varios proyectos para garantizar la prestación del servicio de hospitalización en mediana y alta complejidad en salud mental, conforme al portafolio de servicios ofertados, los protocolos y programas institucionales de seguridad del paciente, humanización y guías de práctica clínica y dispuesto en el marco normativo para la habilitación de servicios contemplado en la Resolución 3100 de 2019, por lo que se hace necesario garantizar el recurso humano requerido para la atención y continuidad de los proyectos aquí descritos:



Construcción y apertura a sala de hospitalización para ampliar su cobertura de atención con una capacidad instalada de 30 camas, que actualmente cuenta con la suficiencia del talento humano para la prestación del servicio.



Atención a pacientes del Centro de Rehabilitación en Salud Mental – Rehabilitación en Adicciones, permite desarrollar la ampliación de oferta de servicios del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E. a través de un centro de atención a población con problemas de consumo de alcohol y sustancias psicoactivas y busca dar respuesta a la



necesidad de la red de salud pública de generar un espacio para el manejo de esta población, que buscan dentro del sistema una oportunidad para el manejo integral de los problemas mentales asociados al consumo, con una capacidad instalada de 37 camas y 40 pacientes en Hospital Día, con la suficiencia del talento humano para la prestación del servicio.



Atención a pacientes inimputables, prestación de los servicios de asistencia médico psiquiátrica y social, así como la rehabilitación a las personas que por vía judicial son declaradas inimputables por trastorno mental permanente o transitorio con base patológica e inmadurez psicológica por el funcionario judicial competente, cuya medida de seguridad impuesta consista en internación en establecimiento psiquiátrico, Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E., a través de treinta (30) cupos asignados por el Ministerio de Salud y Protección Social de la República de Colombia, con el personal

Durante la vigencia 2022 se realiza revisión a la planta de cargos por parte del Líder de Programa de Gestión de Talento Humano, se certifica que no existe personal suficiente en la planta de cargos del Hospital con la capacidad para realizar dichas acciones y se contaba con la apropiación del recurso financiero que permitiera dar cumplimiento a lo solicitado.

De acuerdo con las estrategias del Plan de Desarrollo, se garantiza el personal necesario a través de la planta fija, contratos de prestación de servicios y empresa temporal para cubrir vacancias temporales, programas, reemplazar personal en vacaciones, licencias o incapacidades, para atender contingencias de aumento de labores en el desarrollo nuestro objeto social.

16.1.3 Evaluación de Desempeño

La Gestión por competencias del talento humano del HDPUV ESE., se realiza a través de la evaluación de desempeño laboral, siendo esta una herramienta de gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales. Esta evaluación de tipo individual permite así mismo medir el desempeño institucional.

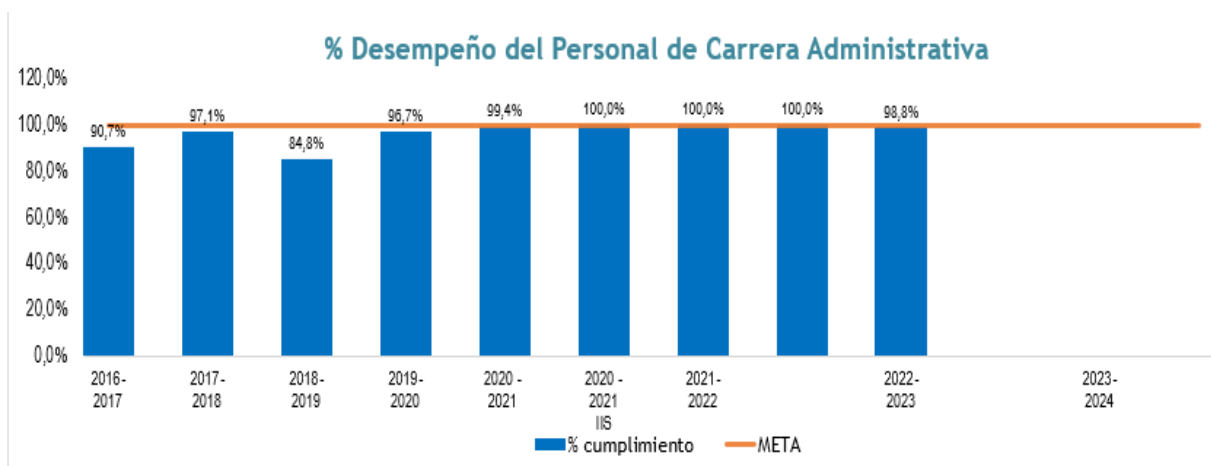
A la fecha de publicación del presente informe, se rinde la información parcial semestral del período de evaluación de desempeño laboral comprendida del 01/02/2022 al 31/07/2022

Índice de desempeño laboral - (% Desempeño del Personal de Carrera Administrativa)



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Objetivo: Medir el desempeño del personal de carrera administrativa del HPUV con el fin de tomar acciones para la mejora de sus competencias



Durante el referido período se consolidó 162 funcionarios pertenecientes al Sistema General de Carrera Administrativa, Obtuvieron calificación 160 funcionarios, ya que dos (2) de ellos se presentaron incapacitados durante el período a evaluar.

Se consolidan las valoraciones cualitativas de los compromisos comportamentales resultantes del período evaluativo, la cual nos establece: 35 funcionarios se establecen en **Muy Alto**; 124 funcionarios se encuentran en **Alto**; 1 funcionario en **Aceptable** al cual se le establece plan de mejoramiento individual.

% Nivel de Desarrollo alcanzado de las competencias comportamentales del Personal de Carrera Administrativa

Objetivo: Establecer los niveles de desarrollo de las competencias comportamentales en los funcionarios de carrera administrativa, logrando alcanzar la meta establecida consolidando a los funcionarios en los niveles muy alto y alto, tomando acciones para la mejora de sus competencias.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023



I Semestre período comprendido del 01/02/2022 al 31/07/2022.

El valor cualitativo de las competencias comportamentales evaluadas durante el I semestre de la vigencia, nos muestra que el 77,8% (126) de los funcionarios se encuentran en un nivel Alto, el 21,6% (35) de los funcionarios se encuentran en un nivel Muy Alto y un 0,6% que corresponde a un (1) funcionario que se encuentra en nivel aceptable.

17. PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2023

Comprende la realización de todas las acciones requeridas para atender las necesidades de los servidores del Hospital, alineado con la planeación estratégica institucional. Para la vigencia 2023, la gestión estratégica del talento humano estará orientada al desarrollo integral del servidor y su impacto en el desempeño, fortaleciendo una cultura humanista, sostenible, socialmente responsable, generadora de entornos saludables y seguros que nos conduzcan a la excelencia, lo que exige la formulación de estrategias que se realizarán a través de los diferentes planes, y el desarrollo de actividades integradas en el plan estratégico de talento humano en cada uno de los componentes del ciclo de vida del servidor público.

17.1 Plan Institucional de Capacitación - PIC

El Plan Institucional de capacitación está enfocado a contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores del Hospital Departamental Psiquiátrico Universitario del Valle E.S.E., por lo cual se formulará teniendo en consideración las necesidades expresadas por los funcionarios, las necesidades identificadas por los líderes de procesos, las disposiciones



normativas y los resultados de las evaluaciones de desempeño, así como los conocimientos ausentes o que se deban fortalecer producto del análisis realizado a través de gestión del conocimiento.

17.2 Conocimiento Institucional

A través del proceso de inducción institucional se fortalecerá el conocimiento de la entidad, sentido de pertenencia y fortalecimiento cultural. Así mismo se adelantará el proceso de reinducción en el cual se abordarán temas normativos, así como aquellos procesos que presenten cambios que deban ser de conocimiento de todos los funcionarios del hospital.

17.3 Gestión del conocimiento

Se fortalecerá la gestión del conocimiento en el hospital de acuerdo con los objetivos propuestos en el Plan de Desarrollo institucional 2020-2024 “*Salud Mental para Todos con Calidad y Eficiencia*”, desde la perspectiva *Procesos Internos* en la categoría relacionada *Docencia e Investigación* contribuye a la formación de Talento Humano y a la producción de conocimiento en el Área de la Salud Mental, con el propósito de mejorar los estándares de calidad en la atención.

17.4 Seguridad y Salud en el Trabajo

A través de Seguridad y Salud en el Trabajo, se adelantarán las acciones correspondientes con el fin fortalecer la cultura de la prevención y control de los riesgos en el entorno laboral, estableciendo como línea base de la Autoevaluación del Sistema de Gestión de SST-Programa de vigilancia Epidemiológica, Psicosocial, Clima Organizacional y Humanización del cliente interno (Paquete Instruccional del Minsalud, prevenir el cansancio en el personal de salud - Fatiga), velando por óptimas condiciones físicas que permitan el desempeño y la continuidad de las actividades de los funcionarios del hospital.



17.5 Plan de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos

El Plan de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos está orientado a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias, fomentando la participación en programas culturales, institucionales, deportivos y recreativos con base en los valores establecidos desde el Código de Conducta y Buen Gobierno. Igualmente, se orienta al fortalecimiento de la cultura organizacional. Adicionalmente, dentro de las acciones previstas se contemplan espacios de reconocimiento que enaltezcan al servidor público por su compromiso y labor desempeñada.

17.6 Plan Anual de Vacantes

El plan anual de vacantes tiene por objetivo la provisión definitiva de los empleos de acuerdo con sus características:

- La provisión transitoria de empleos de carrera administrativa se hace a través de las figuras de encargo o con nombramientos provisionales, de acuerdo con la normatividad vigente.
- La provisión definitiva se realizará mediante procesos de ascenso que adelantará la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1960 de junio de 2019.
- Solicitud de uso del Banco Nacional de Listas de Elegibles BNLE, cuando a ello hubiere lugar.
- Reporte oportuno a la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, de las vacantes definitivas, para ser ofertadas en los concursos que adelante la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC.

17.7 Plan de Previsión de Recursos Humanos

Este plan se realiza teniendo en cuenta el cálculo del recurso humano necesarios para atender las necesidades presentes y futuras, la identificación de formas cuantitativas y cualitativas de personal y la estimación de costos de personal y aseguramiento del presupuesto.



17.8 Fortalecimiento Cultural

Se dará continuidad al proceso de fortalecimiento cultural organizacional FCO, con el fin de vigorizar las relaciones basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación, en el marco de la política de integridad de los servidores públicos. Igualmente, se realizará el plan de trabajo anual PTA que dé cumplimiento a los resultados obtenidos en la **Caracterización de la Cultura Organizacional Actual e identificación de fortalezas y desafíos de cambio.**

17.9 Gestión del Cambio

Con el fin de atender las diferentes situaciones que requieran la adaptación a los entornos cambiantes, se establecerán actividades y estrategias que permitan a los servidores enfrentar nuevos escenarios.

17.10 Gestión del desempeño laboral

A través de la herramienta dispuesta por la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC, el hospital cuenta con el proceso de valoración del desempeño laboral dirigido a los empleos de Carrera Administrativa. Los funcionarios que se encuentran **Nombrados en calidad de Provisionales** la evaluación de desempeño laboral se desarrollará a través de instrumento específico diseñado por el hospital para tal fin, dicha evaluación se encuentra establecida dentro del marco de apoyo y seguimiento a la gestión institucional.

17.11 Modelo de Gestión de Desarrollo Basado en Competencias

El desempeño laboral debe adaptarse y optimizarse en respuesta a los cambios y a las nuevas exigencias de las macro tendencias que implican la revolución industrial 4.0, llamada la era digital e inteligente, donde cada vez más los ciudadanos tienen demandas más exigentes.



Las instituciones públicas deben buscar la identificación, fortalecimiento y el cierre de brechas en las competencias de los funcionarios para garantizar respuestas ágiles, creativas e innovadoras brindando transparencia en los procesos operativos.

De este modo y como se cita en el documento: Competencias laborales para el servicio público 4.0 en Colombia en la XVI Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado (CLAD, 2016), se expresó la necesidad de establecer las competencias laborales como eje de la profesionalización de los servidores públicos.

Por lo tanto, se requiere que la Instituciones hagan una actualización de las competencias de sus servidores públicos para definir y concretar las acciones tendientes a una mejor orientación de las capacidades y conocimientos en función de los retos de la administración pública 4.0 y los contextos laborales cambiantes.

17.11.1 Marco Conceptual

Tomando la revisión bibliográfica realizada en el documento: Competencias Laborales para el Servicio Publico 4.0 en Colombia, podemos indicar las siguientes posturas teóricas para elaborar el marco conceptual para las Competencias laborales que debe tener el funcionario público en la era de la revolución industrial 4.0.

En la formulación del modelo se tendrán en cuenta lo siguientes términos y definiciones:

Competencias: Las competencias hacen referencia a los conocimientos, habilidades y características de personalidad, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Tipo de Competencias: Existen diferentes clasificaciones que agrupan las competencias. En la Institución hablaremos de Competencias Comunes y Competencias de Rol.



Competencias Comunes:

Son las competencias transversales que pediremos a todos los funcionarios independientemente del cargo que desempeñen y el nivel de estructura organizacional al que pertenezcan. Para la identificación de estas competencias se consideró la propuesta de la función pública para el funcionario 4.0 y las las necesidades Institucionales para alcanzar sus metas y definiciones estratégicas.

Competencias de Rol:

Son las competencias relacionadas con la tarea en cuestión, para la asignación de las competencias y en virtud de contar con un modelo que permita tener un número de competencias apropiado para ser administrado y desarrollado se establecen “familias de cargos” o grupos de cargo, a los que se asignan grupos de competencias. Para seleccionar las competencias de rol, se realizó una cuidadosa revisión de la propuesta que emana desde la Función Pública para el funcionario 4.0 y la consideración de las necesidades Institucionales de acuerdo a su momento actual, desafíos y objetivos estratégicos.

Familias o grupo de cargos:

Se establecen grupos de cargo a partir de la clasificación ya existente en la estructura organizacional de la Institución.

17.11.2 Niveles de la Competencia:

Considerando las diferencias en los grupos de cargo, se establecen niveles de la competencia para cada uno de ellos. Estos niveles determinaran el alcance de los descriptores conductuales de cada competencia. Estos niveles permiten identificar el mínimo nivel de desarrollo necesario para desempeñar con mayor éxito cada cargo/rol.

17.11.3 Descriptores Conductuales:

Para identificar el alcance deseado de las competencias y no dejarlo libre a la subjetividad de la interpretación de cada persona, se definen los comportamientos que los funcionarios deben



evidenciar para demostrar la presencia de la competencia. Cada competencia contiene un grupo de 5 descriptores conductuales y se diferencian de acuerdo al nivel de competencia que exija el rol que desempeña el funcionario.

17.11.4 Medición de Competencias:

Para poder identificar la línea base de las competencias en nuestros funcionarios, se establece un sistema de medición de competencias que nos permitirá reconocer su nivel de desarrollo y las acciones que debemos emprender para potencializarlo.

Objetivos:

Para el proceso de medición de Competencias se contemplará un eje de objetivos en el que se considera el cumplimiento de los objetivos de los sistemas integrado de gestión que se tienen definidos en la Institución.

Matriz de Pesos:

Para poder ejecutar la medición y obtener el nivel de desarrollo de los funcionarios, se establece un modelo matemático basado en un sistema que asigna un peso a los diferentes factores de evaluación como son competencias y objetivos y cuya sumatoria dará 100 puntos, siendo el máximo posible de obtener.

Brecha de la Competencia:

La brecha de la competencia es la resta del nivel máximo posible de obtener y el nivel obtenido. La brecha de la competencia permite establecer el plan de desarrollo individual y el institucional.

Desarrollo de la Competencia:

La competencia es una unidad de comportamiento que permite ser medida y por tanto gestionada. La calificación es el primer paso para identificar dónde se sitúan, en el momento actual, los funcionarios de la Institución, pero lo realmente importante es generar desarrollo a partir de este



hallazgo, por lo que a futuro los planes de formación y desarrollo buscarán estar alineados con las necesidades de desarrollo de los individuos y los cargos que desempeñan.

17.11.5 Identificación y Definición de Competencias en el HDPUV

El modelo de competencias definido en la Institución está compuesto por 2 tipos de competencias:

Comunes: Son competencias transversales que todos los funcionarios deben poseer independientemente del cargo que ocupen.

De Rol: Varían de acuerdo al tipo de cargo. Son las que están relacionadas con la tarea que se desempeña e involucran los conocimientos y habilidades específicas del cargo

En el HDPUV, se realizó una exhaustiva revisión de los documentos Competencias Laborales para el Servicio Publico 4.0 en Colombia, emitido por la Función Pública y el decreto 815 de 2018.

Paralelamente se consideró el contexto interno tanto de los objetivos estratégicos, como de las definiciones de Cultura Organizacional meta y se llegó a la selección de 7 competencias Comunes y 11 competencias de Rol.

En las siguientes diapositivas se establecen las definiciones que muestran el alcance general deseado para cada una de las competencias seleccionadas.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Competencias Comunes

COMPETENCIA		DEFINICIÓN DE COMPETENCIA
COMPETENCIAS COMUNES	COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.
	TRABAJO EN EQUIPO	Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.
	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios.
	APRENDIZAJE CONTINUO	Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto. Incorporación de aprendizajes y habilidades tecnológicas y digitales que requiera su posición.
	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad.
	ORIENTACIÓN AL USUARIO Y AL CIUDADANO	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.
	INTELIGENCIA EMOCIONAL	Capacidad de reconocer las emociones propias y las de los demás, de responder en forma controlada a situaciones difíciles o adversas. Implica evitar personalizar las situaciones que se enfrentan, superar con madurez las dificultades y frustraciones, analizar la situación antes de actuar, evitar los conflictos innecesarios y hacer frente a condiciones de estrés con energía y ecuanimidad.

Competencias de Rpl

COMPETENCIA		DEFINICIÓN DE COMPETENCIA
COMPETENCIAS DE ROL	HABILIDAD TECNICA	Implica conocimiento técnico apropiado de su proceso que genera credibilidad, dominio de herramientas tecnológicas y digitales requeridas en su actividad, así como apropiación de conocimientos de procesos organizacionales, servicios y sistemas integrados de gestión que existen en la empresa.
	MANEJO DEL TIEMPO	Planificar y tener control del tiempo empleado en sus tareas o labores para ejecutarlas de manera eficiente y productiva y monitorear el propio desarrollo de sus tareas o labores.
	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Capacidad para detectar cuando es probable que se presente un problema. Identificar y analizar una situación a resolver, generar opciones de solución y seleccionar e implementar la más adecuada, en función de los objetivos propios del contexto laboral.
	COMUNICACIÓN EFECTIVA	Incorporar los criterios de escucha activa y asertividad al comunicar. Buscar activamente entender el punto de vista de su interlocutor, permitirle transmitir su idea y compartir opiniones desde el respeto, la empatía y la solidaridad. Interactuar con un lenguaje claro y respetuoso en los espacios virtuales y físicos, expresando opiniones, sentimientos, actitudes o deseos sin ofender al otro y reconociendo sus derechos individuales y colectivos.
	GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS	Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.
	CONOCIMIENTO Y RELACIONAMIENTO CON EL ENTORNO	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno. Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

COMPETENCIA		DEFINICIÓN DE COMPETENCIA
COMPETENCIAS DE ROL	INNOVACIÓN	Capacidad para identificar oportunidades, generar ideas y para implementar acciones novedosas, con criterios prácticos y de viabilidad, con el objetivo de aportar soluciones que agregan valor, generar mejoras en los procesos de trabajo y fortalecer las ventajas competitivas de la Organización.
	PLANEACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL	Habilidad para planear y establecer un curso de acción para sí mismo o para otros con el fin de alcanzar una meta; esto incluye definir objetivos, decidir el empleo del tiempo y los recursos involucrados, establecer prioridades y realizar seguimiento al cumplimiento de los planes trazados.
	TOMA DE DECISIONES	Habilidad para detectar y analizar con oportunidad los problemas que surgen en los procesos a su cargo, generando soluciones alineadas con los objetivos organizacionales y cuidando su impacto tanto en la dinámica de trabajo como en la rentabilidad del negocio. Implica asumir la responsabilidad de las acciones propias y del equipo a su cargo y velar por que los problemas se resuelvan de raíz.
	LIDERAZGO Y DESARROLLO DE PERSONAS	Habilidad para conducir su equipo a los objetivos definidos, acompañando, orientando y dando el feedback oportuno para encausarlos. Implica la habilidad de valorar y reconocer sus aportes, dar espacios de participación, resolver propositivamente los conflictos que surjan y propiciar el desarrollo de las potencialidades de sus colaboradores.
	VISION ESTRATEGICA	Capacidad para visualizar las oportunidades estratégicas para el éxito del negocio. Implica estar al tanto de las tendencias en su área, analizar las implicaciones en sus procesos de trabajo y en la Compañía, identificar oportunidades de crecimiento y desarrollo y generar acciones que, enmarcadas dentro de los objetivos organizacionales, contribuyan a la sostenibilidad y crecimiento rentable en el largo plazo.

Niveles de las Competencias

En el cuadro siguiente se observan los niveles y el tipo de cargos

NIVELES DE CARGO	IDENTIFICADOR DEL NIVEL	GRUPO DE CARGOS AL QUE APLICA	DEFINICIÓN
NIVEL ASISTENCIAL	1	Auxiliares Administrativos Auxiliares Asistenciales	En este nivel las competencias están orientadas a apoyar y participar en la construcción de resultados.
NIVEL TÉCNICO	2	Técnicos Administrativos Técnicos Asistenciales	En este nivel están orientadas a contribuir a los resultados y a través del proceso en el que participa, analiza, resuelve, ejecuta sin marcada supervisión.
NIVEL PROFESIONAL	3	Profesionales Administrativos Profesionales Asistenciales Líderes de Proceso Enfermeros Jefes Terapeutas	En este nivel la persona además de mostrar la competencia desarrollada logra conseguir sus resultados a través de otros, es capaz de ser guía, resuelve, asigna y gestiona.
NIVEL ASESOR	4	Asesores	En este nivel las competencias están ligadas a generar aportes, soluciones y contribuciones para asegurar resultados y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
NIVEL DIRECTIVO	5	Gerencia y Subgerencias	En este nivel las competencias están ligadas a direccionar, gestionar y resolver a un nivel de relevancia mayor, logra alinear y contribuir a través de otros para asegurar resultados. Define las estrategias y lineamientos medulares de la empresa.

Los niveles asignados corresponden al nivel de exigencia de esa competencia para el cargo/rol definido, y será un indicador en el momento de revisar el desempeño de los empleados de la Institución y las necesidades de desarrollo.



Para el HDPUV, se conservaron los niveles propios de la Estructura Organizacional, entendiendo la diferencia en las demandas que a cada nivel le exige una competencia, los descriptores conductuales se construirán teniendo en cuenta este aspecto. que incluye cada uno

18. Medición de Competencias

La gestión de las competencias está enfocada a identificar las brechas de los funcionarios con respecto a lo que se espera de su perfil y con lo que realmente demuestra, introduciendo acciones de mejoramiento para el desarrollo de las mismas y/o fortalecimiento del potencial demostrado.

Para poder gestionarlas se debe partir de un proceso de Medición que permita identificar la línea de desarrollo actual.

Esta medición se basa en un modelo matemático que posibilite disminuir la subjetividad del evaluador. Para esto se establece un sistema de pesos que se puede observar en la siguiente Matriz de Pesos.

Como se observa, la asignación de competencias y pesos es diferencial de acuerdo al nivel de cargo al que se pertenezca.



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

ASIGNACIÓN DE COMPETENCIAS Y PESOS							
EJE DE EVALUACIÓN		NIVEL ASISTENCIAL	NIVEL TÉCNICO	NIVEL PROFESIONAL SIN PERSONAL A CARGO	NIVEL PROFESIONAL CON PERSONAL A CARGO	NIVEL ASESOR	NIVEL DIRECTIVO
		AUXILIARES ADMINISTRATIVOS AUXILIARES ASISTENCIALES	TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS TÉCNICOS ASISTENCIALES	PROFESIONALES ADMINISTRATIVOS PROFESIONALES ASISTENCIALES	LÍDERES DE PROCESO ENFERMEROS JEFS TERAPEUTAS PROFESIONAL ESPECIALIZADO	ASESORES	GERENCIA Y SUBGERENCIAS
COMPETENCIAS COMUNES	COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	8	7	7	7	6	6
	TRABAJO EN EQUIPO	8	7	7	7	5	6
	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	7	7	7	7	6	6
	APRENDIZAJE CONTINUO	7	7	7	5	6	6
	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	8	8	8	7	8	8
	ORIENTACIÓN AL USUARIO Y AL CIUDADANO	9	8	8	6	5	5
	INTELIGENCIA EMOCIONAL	8	8	7	7	5	7
TOTAL COMPETENCIAS COMUNES		55	52	51	46	41	44
COMPETENCIAS DE ROL	HABILIDAD TÉCNICA	8	9	8	6	7	5
	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	6	7				
	COMUNICACIÓN EFECTIVA	7	7	7	6	6	5
	GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS	7	7	6	6	6	3
	MANEJO DEL TIEMPO	7	8				
	CONOCIMIENTO Y RELACIONAMIENTO CON EL ENTORNO					6	5
	INNOVACIÓN			6	6	6	5
	PLANEACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL			6	7	8	7
	TOMA DE DECISIONES			6	6	5	6
	LIDERAZGO Y DESARROLLO DE PERSONAS				7		5
	VISION ESTRATEGICA					5	5
TOTAL COMPETENCIAS DE ROL		35	38	39	44	49	46
OBJETIVOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN		10	10	10	10	10	10
TOTAL COMPETENCIAS Y OBJETIVOS		100	100	100	100	100	100

El modelo de competencias buscará articular procesos claves de talento humano como son la atracción de talento, la evaluación de desempeño y la formación y desarrollo, constituyéndose en un eje y lenguaje unificador de los comportamientos y habilidades esperadas en nuestros funcionarios.





19. Formulación del Programa de Bienestar

De acuerdo a las características detectadas en la encuesta de necesidades general realizada a los servidores de la Entidad y los resultados obtenidos en la evaluación de gestión integral 2022, dichas necesidades se encuentran dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos provenientes de los cambios organizacionales, políticos, culturales, los cuales buscan fortalecer el liderazgo y talento humano bajo los principios de integridad y legalidad como motores de la generación de resultados

19.1 Definición de un programa de Reconocimiento

El mundo organizacional actual, que ya venía experimentando cambios en las motivaciones de la fuerza laboral, se ha generado una disrupción en el propósito de los individuos, su concepción del trabajo y la jerarquía de sus motivaciones. La entidad se encuentra en procura en el marco del programa de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos, definir el programa de reconocimiento a la labor de los funcionarios del HDPUV E.S.E.

19.2 Movilidad

En el hospital se realizan procesos de movilidad a través de la figura del encargo en empleos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción con el fin de garantizar el movimiento vertical de aquellos colaboradores que normativamente pueden acceder a los mismos.

19.3 Política de integridad

El equipo de trabajo de la oficina de Gestión de Talento Humano será el encargado del fortalecimiento permanentemente de los valores institucionales y el código de conducta y buen gobierno, teniendo en cuenta los lineamientos de la política de integridad del modelo integrado de planeación y gestión- MIPG.

19.4 Nómina

A través del aplicativo de nómina se garantiza la gestión de remuneración de los servidores de manera oportuna, de las obligaciones salariales que tiene el hospital, administrando la información correspondiente a cada uno de los servidores.

19.5 Retiro



Los funcionarios que se desvinculan por acceder a la pensión, la entidad brindará apoyo emocional y socio laboral a través de las actividades para pre-pensionados de manera que puedan afrontar el cambio. Así mismo el hospital busca fortalecer las estrategias para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.

Durante la vigencia se proyecta implementar la encuesta de retiro, que busca identificar y analizar las causas de retiro de los servidores

19.6 Teletrabajo

Durante la vigencia se adelantarán las acciones necesarias para dar continuidad a la implementación de Teletrabajo, fortaleciendo el proceso de evaluación. Lo anterior, en el marco de los lineamientos establecidos por la normatividad vigente y las directrices institucionales.

19.7 Estrategias articuladas con las Rutas de Creación de Valor y las palancas de Cambio de Cultura Organizacional

PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2023				
RUTA	SUBRUTA	ACTIVIDADES	COMPONENTE	PALANCAS DE CAMBIO CULTURAL ORGANIZACIONAL
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	Acciones de formación en materia de seguridad y salud en el trabajo. Programas de Vigilancia Epidemiológica. Plan de emergencias. Mediciones ambientales. Inspecciones de seguridad. Identificación y valoración de los peligros y control de los riesgos.	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo - SGSST	Prácticas de Gestión Humana
	Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	Promover actividades de acondicionamiento físico, deportivas, culturales, capacitaciones en artes y/o artesanías, día de la familia, día del niño, día de la recreación.	Plan de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos.	Prácticas de Gestión Humana



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

	Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	Promover actividades de reconocimiento a la labor, tarjeta de cumpleaños, licencia de paternidad, tiempo compensatorio, hora de lactancia materna, reconocimiento y felicitación por matrimonio, logros alcanzados, flexibilidad en horario laboral durante contingencias, acompañamiento por luto, enfermedad.		Prácticas de Gestión Humana
	Ruta para generar innovación con pasión	Generar espacios de ejercicios participativos para fortalecimiento de los valores institucionales, Código de Conducta y Buen Gobierno	Política de Integridad	Valores y Principios Liderazgo
		Definición de Programa "valores Vividos" con el objetivo de promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, su conocimiento e interiorización por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones	Política de Integridad	Valores y Principios
		Acción de formación en temas innovación, cambio organizacional	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Innovación y Tecnología
		Desarrollar el programa de Estado Joven en la entidad.	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Prácticas de Gestión Humana
		Implementar la encuesta de retiro, que busca identificar y analizar las causas de retiro de los servidores que genere insumos para el plan de previsión del talento humano.	Plan de Previsión del Recurso Humano	Prácticas de Gestión Humana

PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2023

RUTA	SUBRUTA	ACTIVIDADES	COMPONENTE	PALANCAS DE CAMBIO CULTURAL ORGANIZACIONAL
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	Diseñar, implementar, ejecutar y realizar seguimiento al Programa de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos	Plan de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos.	Estructura y Procesos
	Ruta para implementar una cultura de liderazgo orientado hacia el bienestar del talento orientado al logro	Diseñar, implementar, ejecutar y realizar seguimiento al programa de inducción y reintroducción institucional	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Estructura y Procesos



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

	Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	Realizar seguimiento a la continua socialización del Código de Conducta y Buen Gobierno, validar la interiorización del conocimiento	Fortalecimiento cultural Plan Institucional de Capacitación - PIC	Valores
	Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	Fortalecer la Gestión del conocimiento	Plan Institucional de Capacitación - PIC Gestión del conocimiento e innovación	Innovación y Tecnología
		Garantizar la ejecución de los procesos de inducción y reinducción de manera oportuna. Involucrar al recurso humano en la generación del diagnóstico de necesidad de aprendizaje.	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Prácticas de Gestión Humana
		Implementar estrategias que permitan establecer acciones orientadas a la mejora frente a "La Experiencia del Empleado."	PAT Fortalecimiento cultural Plan Institucional de Capacitación	
		Implementar el Programa de Desvinculación Asistida y los mecanismos para gestionar el conocimiento que dejan los servidores que se desvinculan	Programa Desvinculación Asistida	
		Diseñar la planeación estratégica del talento humano, que contemple:	Plan Institucional de Capacitación Evaluación de Desempeño Laboral Inducción y Reinducción	Prácticas de Gestión Humana

RUTA	SUBRUTA	ACTIVIDADES	COMPONENTE	PALANCAS DE CAMBIO CULTURAL ORGANIZACIONAL
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	Garantizar acciones de formación en los siguientes temas: gobierno en línea, innovación, participación ciudadana, servicio al ciudadano, sostenibilidad ambiental	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Servicio
		Formación en habilidades blandas servicio al cliente interno y externo	Plan Institucional de Capacitación - PIC	
	Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar.	Técnicas de comunicación ascendente y descendente y comunicación no verbal	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Liderazgo
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	Desarrollo de Habilidad de Conformación y Desarrollo de Equipos de trabajo	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Prácticas de Gestión Humana
		Se hará uso de la encuesta de retiro, para identificar las razones de desvinculación de los servidores	Administración de personal	Liderazgo



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Ruta para generar una cultura de la Calidad y la integridad	Se desarrollan actividades en el marco de la divulgación del código de conducta y buen gobierno.	Fortalecimiento cultural Plan Institucional de Capacitación - PIC	Innovación y Tecnología
	Implementación del Modelo de Gestión de Competencias	Administración de personal	Prácticas de Gestión Humana
	Se consolidarán en el PIC y ejecutarán las acciones de formación contempladas sobre Gestión del Conocimiento y la Innovación	Plan Institucional de Capacitación - PIC	Innovación y Tecnología
	Publicación y socialización del Plan Estratégico del Talento Humano	Administración de personal	Estructura y Procesos

PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2023

RUTA	SUBRUTA	ACTIVIDADES	COMPONENTE	PALANCAS DE CAMBIO CULTURAL ORGANIZACIONAL
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	Se gestionará el registro y actualización de las novedades de personal de planta en SIGEP II y se sensibilizará a los funcionarios sobre la importancia de la actualización de la información.	Gestión de la Información (SIGEP II)	Prácticas de Gestión Humana
		Se realizará el análisis de los datos (indicadores), producto de los planes de trabajo anual, como fuente de información para toma de decisiones.	Indicadores de gestión del proceso	Servicio
		Garantizar el seguimiento y documentar los riesgos asociados al proceso, valorarlos, establecer los controles para minimizar su materialización.	Matriz de riesgos del proceso	

*Ruta y subruta priorizada en el autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG



PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO- VIGENCIA 2023

Elaborado por: <i>ORIGINAL CON FIRMA</i>	Revisado por: <i>ORIGINAL CON FIRMA</i>	Aprobado por: <i>ORIGINAL CON FIRMA</i>
María Cecilia Franco Rivera Profesional Universitario	Adriana Lisbeth Sandoval Millán Líder Programa Gestión Talento Humano	Gloria Elizabeth Ruiz García Subgerente Administrativo y Financiero
Fecha: 27 de enero de 2023	Fecha: 30 de enero de 2023	Fecha: 30 de enero de 2023

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FECHA DE VIGENCIA
01	Creación del documento	Enero 2021
02	Actualización para la vigencia 2022, se incluye el autodiagnóstico del MIPG, resultados de la encuesta de clima organizacional, caracterización de la cultura organizacional y formulación de un plan de trabajo anual articulado con las rutas de valor	Enero 2022
03	Actualización Normativa Actualización resultados del FURAG 2021 Actualización resultados Gestión Resultados de Evaluativa Integral, para la medición de: Riesgo psicosocial, Fatiga Laboral, Clima Organizacional, Riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, Aplicabilidad de los principios de humanización. Actualización Eje transversal de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional, diseño del cambio accione las palancas Lideres y Equipos y Prácticas de Gestión Humana. Modelo de Gestión de Competencias Formulación de un Modelo de Desarrollo Basado en Competencias	Enero 2023