

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 1 DE 1
		FECHA:

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS 2019

**SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD
NORTE E.S.E.**



**Dirección Gestión de Talento Humano
Bogotá, 2019**

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 2 DE 1
		FECHA:

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO INSTITUCIONAL	4
2.1 MISIÓN	4
2.2 VISIÓN	5
2.3 PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES	5
2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y POLÍTICAS	6
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	10
2.6 MODELO DE TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL	10
2.7 MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN	10
3. MARCO NORMATIVO	13
3.1 Ley 909 de 2004.	13
3.2 Decreto Ley 1567 de 1998.	13
3.3 Decreto Ley 1227 de 2005.	13
3.4 Decreto 4661 de 2007.	13
3.5 Decreto 1083 de 2015.	14
3.6 Funciones de la Comisión de Personal.	14
4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS	15
4.1 Evaluación del Plan de Bienestar Social Laboral	20
5. IMPLEMENTACIÓN PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL	21
5.1 Objetivos	21
5.2 Alcance	22
5.3 Diagnóstico y Resultados de evaluación vigencias anteriores	22
5.5. Fuentes de financiación	38
5.6. Actividades del Plan de Bienestar Social Laboral 2018	38
Referencias Bibliográficas	42

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 3 DE 1
		FECHA:

1. INTRODUCCIÓN

El compromiso, el sentido de pertenencia y la mística de las personas que hacen parte de una organización, ejercen un gran impacto en el desarrollo institucional, por lo tanto, mantener motivado y generar condiciones de bienestar a cada uno de los integrantes de una entidad son retos importantes a los que se encuentra enfrentada cualquier organización, puesto que, su misión no es sólo apoyar y facilitar la gestión profesional, sino además, garantizar que esta labor este acompañada con posibilidades de educación y aprendizaje, con una remuneración justa, con valores y principios, con participación en proyectos y decisiones que se gestan en la ESE, con reconocimiento de los logros obtenidos, rodeados de un ambiente agradable y de confianza, con beneficios que se extiendan a su familia.

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., teniendo en cuenta que el recurso humano constituye el activo más importante de cualquier organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito, y que el mismo dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo del talento humano, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos y que propicie una adecuada cultura que involucre reafirmar valores y que propenda por lograr un buen clima organizacional que favorezca la integración al conseguir que todos los miembros participen y trabajen unidos en la consecución de un propósito común, plantea el diseño, gestión, implementación, aplicación de metodologías y desarrollo de un Plan de Bienestar Social e Incentivos acorde con las políticas estatales de administración del talento humano.

En este contexto y con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales, a partir del análisis y de los procesos que actualmente se adelantan en la ESE, se realizan acciones tendientes a fortalecer la gestión institucional, como alternativa para enfrentar las demandas de democratización y las exigencias de mayor efectividad y además se reconoce en el servidor público, el factor decisivo para que el servicio sea una respuesta verdadera y oportuna a los requerimientos de la comunidad.

Por ello, se cuenta con el análisis de las necesidades de los servidores, así como los lineamientos señalados por la Alta Dirección, que permiten plantear un Programa estructurado, teniendo en cuenta los criterios señalados en materia de Bienestar Social y Salud Laboral.

Su campo de aplicabilidad consulta los parámetros formulados por la Administración Distrital, los principios generales establecidos en las disposiciones legales y la propia programación institucional.

En el mismo se definen los recursos previstos en el presupuesto para atender las diferentes actividades, los cuales se integran mediante mecanismos de coordinación y cooperación institucional, tanto públicos como privados que hacen posible utilizar con una mayor eficiencia los recursos disponibles.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 4 DE 1
		FECHA:

2. MARCO INSTITUCIONAL

Mediante Acuerdo Distrital No. 641 del 06 de abril de 2016 el Concejo de Bogotá D.C., efectuó la reorganización del Sector Salud de Bogotá, D.C., y ordenó, entre otros, la fusión de las Empresas Sociales del Estado de Usaquén, Chapinero, Suba, Engativá y Simón Bolívar, adscritas a la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, D.C., en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

El Artículo 5º de la norma antes mencionada subroga en las Empresas Sociales del Estado resultantes de la fusión, los derechos y deberes de toda índole, pertenecientes a las Empresas Sociales del Estado fusionadas.

En el artículo 3º ibídem, estableció un período de transición de un año con el fin de efectuar la expedición de actos administrativos, presupuestales y demás trámites necesarios para perfeccionar el proceso de fusión y en su desarrollo la Secretaría Distrital de Salud diseñó una Hoja de Ruta y profirió las Circulares 010, 011 y 012 de 2016, en las cuales entre otros, se establece el procedimiento a seguir en relación con la Estructura Organizacional, Planta de Personal, Manual Específico de Funciones y Competencias y demás procedimientos relacionados con la gestión del Talento Humano de las Subredes conformadas.

Que en su cumplimiento se expidieron, por parte de la Junta Directiva en Transición, los Acuerdos No. 008 por el cual se establece la Estructura Organizacional de la E.S.E.; 009 por el cual se modifica la planta de personal y se adopta la escala salarial del Acuerdo 199 de 2005 y el Acuerdo No. 010 por el cual se establece el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los Empleos de la Planta de Personal de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

Que el Acuerdo 022 de 2016 *“Por el cual se aprueba la Plataforma Estratégica 2016 - 2020 de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE”*, establece como Misión Institucional: *“Somos una Empresa Social del Estado innovadora y socialmente responsable, que presta servicios de salud integrales y de calidad, con participación activa en la formación de talento humano y desarrollo de la investigación, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población.”*

Que la norma ibídem define como visión de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. *“En el año 2020 seremos una entidad con reconocimiento a nivel nacional e internacional por su modelo de atención integral, basado en estándares superiores de calidad, con un proceso dinámico en capacitación y formación de talento humano en salud y con desarrollo sostenible de la investigación”*

2.1 MISIÓN

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 5 DE 1
		FECHA:

Somos una Empresa Social del Estado innovadora y socialmente responsable, que presta servicios de salud integrales y de calidad, con participación activa en la formación de talento humano y desarrollo de la investigación, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

2.2 VISIÓN

En el año 2020 seremos una entidad con reconocimiento a nivel nacional e internacional por su modelo de atención integral, basado en estándares superiores de calidad, con un proceso dinámico en capacitación y formación de talento humano en salud y con desarrollo sostenible de la investigación”

2.3 PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES

2.3.1 PRINCIPIOS

Respeto. Para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, es la consideración de ver todas las personas como fines en sí mismos y nunca como medios. Implica el reconocimiento y la promoción del ejercicio de la autonomía de las personas.

Solidaridad. En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, la solidaridad nos permite como personas sentirnos unidos como trabajadores y por consiguiente unidos a quienes se les brinda atención y cuidado; es una condición del ser humano, de forma pues que cuando una persona es solidaria con los demás, mantiene una naturaleza social en el entorno en el que se desarrolla personalmente.

Probidad. La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, en virtud de la integridad en su accionar, está en total disposición para dar cuenta de los actos y decisiones como servidores públicos ante la sociedad y los organismos de control.

Vocación de Servicio. En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, trabajamos para ayudar de forma espontánea, es decir adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás. Lo que nos lleva a dar sin esperar gratificación por nuestro trabajo.

Responsabilidad. Los funcionarios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, reflexionamos antes de tomar cualquier decisión, pensando en los resultados y efectos que pueda tener; sentimos y entendemos las necesidades de los demás; reconocemos los errores cometidos y estamos dispuestos a repararlos; para nosotros la responsabilidad es la conciencia acerca de las consecuencias que tienen con todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 6 DE 1
			FECHA:

2.3.2 VALORES

Tolerancia: En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, tenemos la capacidad de aceptar la diversidad de opinión, social, étnica, cultural y religiosa escuchamos y sabemos aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, siempre que no atenten contra los derechos fundamentales de la personas.

Trabajo en Equipo. En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E el trabajo en equipo resulta ser fundamental, radica en saber sumar los talentos individuales, funcionamos como equipo porque todos sus integrantes trabajan en la misma dirección, para conseguir los objetivos y cada miembro del equipo aporta a la entidad todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.

Lealtad. Para los funcionarios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, la lealtad consiste en la obediencia de las normas de fidelidad, honor, gratitud y el respeto por las personas, la lealtad es una virtud que se desenvuelve en nuestras conciencias, en el compromiso de defender y de ser fieles a lo que creemos y en quien creemos.

Compromiso. La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., tiene un compromiso con la comunidad de las localidades donde tiene cubrimiento en el cumplimiento de su misión como entidad prestadora de servicios de salud, igualmente debe tener la disposición para colaborar por el beneficio de toda la comunidad de la que forma parte a fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Excelencia. La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., debe tener la capacidad para lograr la excelencia a través del ejercicio del cumplimiento de su misión, la clave de esto es adaptarse rápidamente a los cambios, el empoderamiento de los empleados y un fuerte interés por los valores corporativos y la cultura organizacional. La Excelencia Organizacional debe medirse en las dimensiones financiera, la satisfacción de los clientes, operacional y de la estructura de los procesos de gestión.

De acuerdo a los establecido en el código de integridad contenido en el Manual Operativo del Sistema de Gestión MIPG, donde señala que era evidente "la necesidad de construir una política de Integridad para las entidades públicas, dentro de la cual, el más reciente desarrollo ha sido la adopción de un 'código general' o 'código tipo' que establece mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos del país, convirtiéndose así, en una guía de comportamiento en el servicio público. Un código que a la vez es una herramienta de cambio cultural que incita a nuevos tipos de reflexiones, actitudes y comportamientos, con las características de ser general, conciso y en cual se establecieron unos mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos del país, cada

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 7 DE 1
		FECHA:

uno de los valores que incluyó el Código, determinó una línea de acción cotidiana para los servidores, quedando compendiados cinco (5) valores así:

Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia: Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

En el trabajo realizado en la entidad frente a lo establecido en el plan estratégico de la entidad y lo establecido en el código de integridad, la armonización correspondiente quedando articulados así:

PRINCIPIOS CODIGO ETICA	VALORES CÓDIGO ÉTICA	VALORES CÓDIGO INTEGRIDAD
PROBIDAD		HONESTIDAD
RESPECTO	TOLERANCIA	RESPECTO
VOCACIÓN DE SERVICIO	COMPROMISO	COMPROMISO
SOLIDARIDAD	LEALTAD	JUSTICIA
RESPONSABILIDAD	EXCELENCIA	DILIGENCIA
	TRABAJO EN EQUIPO	

2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y POLÍTICAS

2.4.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., pretenderá alcanzar los siguientes objetivos en cumplimiento de su misión:

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 8 DE 1
		FECHA:

a. Perspectiva Financiera:

- Lograr equilibrio operacional de la ESE de manera sostenible.

b. Perspectiva Cliente:

- Formular e implementar un modelo de atención integral que dé respuesta efectiva a las necesidades en salud de la población.
- Impactar positivamente la satisfacción del cliente interno, externo y sus familias a través de un modelo de atención integral.
- Participar activamente en formación de talento humano en salud, con desarrollo sostenido de la investigación.

c. Perspectiva Procesos

- Adoptar e implementar el modelo de atención integral en salud con enfoque en acreditación y hospital universitario.

d. Perspectiva De Innovación Y Aprendizaje

- Desarrollar y fomentar en el talento humano las competencias que faciliten la implementación del modelo de atención integral.
- Diseñar e implementar un sistema de gestión del conocimiento e innovación.
- Estimular y apoyar la investigación en los procesos clínicos y administrativos que faciliten el desarrollo de la atención integral en salud.

2.4.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

La alta dirección define el marco de actuación que orientará la actividad pública en un campo específico de su gestión, para el cumplimiento de los fines constitucionales y misionales de la entidad, de manera que se garantice la coherencia entre sus prácticas y sus propósitos, mediante las siguientes políticas institucionales:

a. Política de Prestación De Servicios

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se compromete a implementar un modelo de salud integral, centrado en el paciente y su familia, que comprende actividades de promoción de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, acorde a las condiciones específicas de la población sin discriminación alguna, con el objetivo de lograr la satisfacción de sus expectativas.

b. Política de Seguridad del Paciente

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 9 DE 1
		FECHA:

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a prestar servicios de salud seguros al usuario y su familia fomentando la cultura de la seguridad, el reporte no punitivo, la identificación y gestión de los riesgos encaminada a prevenir y minimizar la ocurrencia de eventos adversos e incidentes

c. Política de Humanización del Servicio

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a brindar un trato humano, cortes y cálido al usuario, su familia y al cliente interno en todos sus procesos; respetando sus derechos, autonomía, privacidad y dignidad, fomentando una comunicación asertiva.

d. Política Docencia Servicio e Investigación

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., estamos comprometidos con la formación y actualización de recurso humano en salud, promoviendo la transferencia de conocimiento, la investigación y la adquisición de experiencia con el desarrollo de convenios de docencia – servicio, mediante la alianza estratégica con instituciones de educación superior y en el marco de las políticas nacionales y distritales.

e. Política de Gestión y Administración Del Riesgo

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se compromete a adoptar mecanismos y acciones necesarias para la gestión integral de sus riesgos, de tal forma que se prevengan o minimice su impacto, para ello adoptará mecanismos que permitan identificar, analizar, valorar, priorizar y administrar los riesgos propios de la operación, acogiendo una autorregulación institucional.

f. Política de Gestión Del Talento Humano Y Trasformación Cultural

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, nos comprometemos a fortalecer y desarrollar las competencias de los colaboradores de la institución, alineando el proyecto de vida personal, con la visión organizacional y de esta manera fomentar la transformación cultural, propiciando ambientes de trabajo sanos y seguro.

g. Política De Responsabilidad Social

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a desarrollar una gestión socialmente responsable, soportada en sus principios y valores, que contribuya a mejorar el impacto social, económico y ambiental en sus diferentes grupos de interés.

h. Política de Gestión de la Tecnología

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 10 DE 1
		FECHA:

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, nos comprometemos a gestionar permanentemente la tecnología, mediante un proceso racional de adquisición, mantenimiento, recambio y disposición final, dando respuesta a las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y colaboradores.

i. Política Ambiente Físico Seguro

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a brindar una infraestructura segura y amigable para los usuarios y los colaboradores, garantizando espacios libres de humo, de contaminación visual y auditiva que puedan afectar el desarrollo de las actividades, la atención y salud de los usuarios y de nuestros colaboradores.

j. Política de Gestión Ambiental

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a prevenir la contaminación y disminuir los impactos ambientales generados en el desarrollo de todos sus procesos, buscando la mejora continua, mediante el uso eficiente de sus recursos, la responsabilidad social y el desarrollo de los programas ambientales; dando cumplimiento constante a los objetivos, metas y a la normatividad ambiental vigente

k. Política de Gestión de la Información Y Comunicaciones

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., nos comprometemos a gestionar la información como un activo valioso que se desarrollará integralmente, garantizando la confiabilidad, veracidad, transparencia y seguridad de la misma, permitiendo la toma de decisiones basada en el análisis de datos en todos los niveles y generando una comunicación asertiva dentro de la organización.

l. Política De Calidad y Mejoramiento Continúo

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., nos comprometemos en gestionar el mejoramiento continuo y sostenible de los procesos institucionales, centrados en el paciente, la familia y el cliente interno, en forma efectiva y eficiente basados, en estándares superiores de calidad.

m. Política de Referenciación

En búsqueda del mejoramiento continuo en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., nos comprometemos a realizar ejercicios sistemáticos de comparación con las mejores prácticas del sector y otros sectores que aporten innovación, incorporando aquellas estrategias que generen valor agregado a los procesos institucionales y mejoren la prestación del servicio.

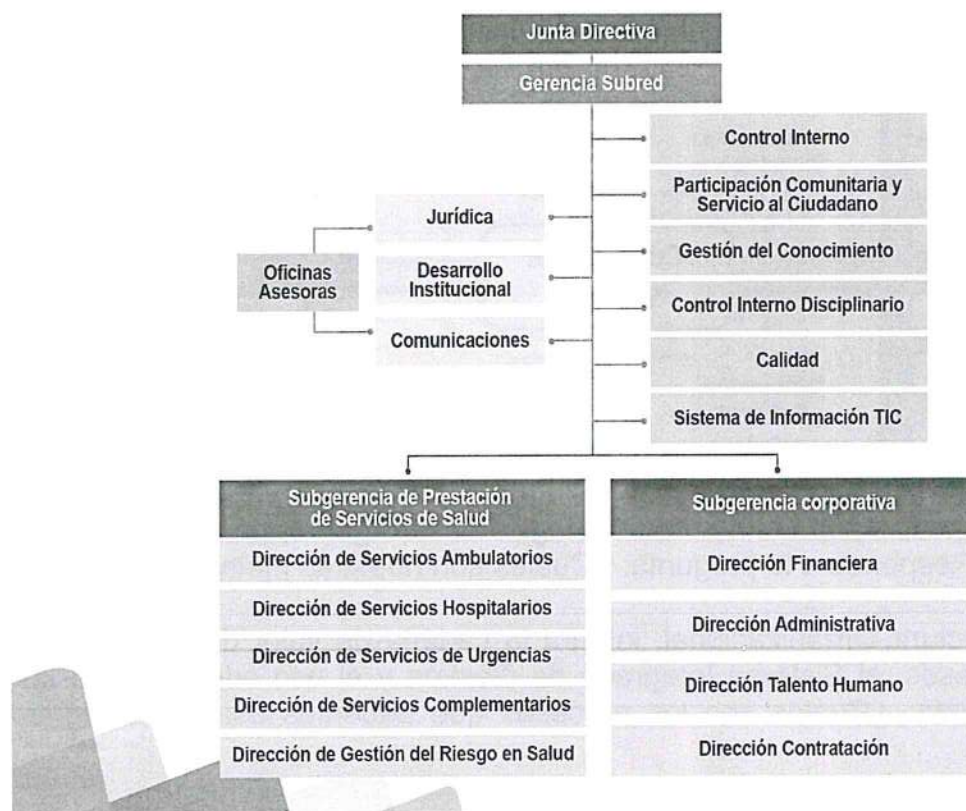
 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 11 DE 1
		FECHA:

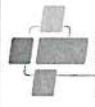
o. Política de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y la Financiación de Terrorismo (Sarlaft).

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. en desarrollo de su objeto social, se compromete a colaborar armónicamente con las demás Entidades del Estado en la generación de procedimientos de prevención y detección del Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo que permitan establecer una metodología de medición, evaluación y control del riesgo inherente al Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo. En este contexto: misión, visión, principios, valores corporativos, objetivos estratégicos y políticas institucionales ya mencionadas, se asume el compromiso frente a la población laboral de la E.S.E., de implementar acciones que garanticen su motivación y capacitación permanente y la compensación oportuna, como requisitos para el logro del mejoramiento continuo en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Junta Directiva mediante el Acuerdo 008 de 2017 aprobó la nueva estructura organizacional.



 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 12 DE 1
		FECHA:

2.6 MODELO DE TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

El Modelo de Transformación organizacional, se gestiona a través del programas de bienestar social, el cual se debe organizar a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; de tal forma que permitan elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el modelo de atención de la Institución.

El nuevo modelo de atención, es la base para el proceso de transformación organizacional, el cual nos prioriza las personas como centro y finalidad del sistema de salud y calidad a partir de un enfoque sistémico y la transformación de la gestión del sistema, mediante procesos de autoevaluación dirigidos hacia capacidades de ajuste, mejora continua e innovación; así mismo, reconoce a la humanización como fundamento esencial del Sistema de Salud. Esto implica, centrar su accionar en las personas y plantear la necesidad de que sus agentes enfoquen su misión al cumplimiento del derecho fundamental y al fortalecimiento de una cultura organizacional dirigida al ser humano.

Para lograr la transformación organizacional se debe emprender el camino del cambio, a través de cuatro dimensiones: cultura, relaciones, estrategia y arquitectura organizacional y del Liderazgo, y dirección como eje articulador del modelo.



La Dimensión Estratégica, agrupa el marco estratégico de la organización con el modelo y el control de la gestión. Responde a la pregunta: ¿Cuáles son nuestras metas ?

La Dimensión Arquitectura Organizacional, integra la cadena de valor de la entidad con el mapa de macro procesos, el Sistema Integrado de Gestión y el uso adecuado de las TIC. Responde a la pregunta: ¿Cuáles son los procesos que debemos usar para lograr esas metas?

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 13 DE 1
		FECHA:

La Dimensión Cultural, integra el modelo de gestión de lo humano, la gestión del conocimiento y la construcción de lo colectivo. Responde a la pregunta: ¿Qué debemos trabajar en el ambiente de nuestro equipo para lograr nuestras metas?

La Dimensión Relacional, permite caracterizar a los grupos de interés, de acuerdo con sus dinámicas particulares, definir las políticas de relación entre ellos, sus buenas prácticas y las políticas de Buen Gobierno. Responde a la pregunta: ¿Con quiénes debemos relacionarnos para lograr esas metas?

La cultura del servicio, consiste en desarrollar al máximo posible todo el potencial para lograr efectivamente, los propósitos superiores que nos propongamos, tanto a nivel individual como colectivo, de tal manera que generemos transformaciones en todos los ámbitos de la vida y de la organización.

La entidad realizó el diagnóstico de la cultura organizacional de la E.S.E., particularmente sensible frente a los cambios institucionales internos, en esta oportunidad, asociados a la fusión realizada mediante Acuerdo 641 de 2016. En este contexto, un análisis sistémico del comportamiento de las variables analizadas muestra que:

- La Sub Red Norte cuenta con una cultura de servicio sólida de cara a los usuarios y entre sus colaboradores.
- Para efectos de promoción y campañas de comunicación en cultura de servicio, la Sub Red Norte cuenta con el respaldo y la valoración positiva de sus colaboradores.
- Los aspectos a mejorar en la cultura de servicio están todos relacionados con el liderazgo ejercido por los jefes y su coherencia con los valores de cultura de servicio promocionados y son:
 - Supervisión respetuosa.
 - Capacitación promovida hacia los colaboradores.
 - Reconocimiento del Talento Humano.

Así mismo se refleja en el estudio que los funcionarios perciben un alto grado de compromiso en la prestación del servicio con compromiso y sentido de pertenencia el cual se califica en todas las variables con un valor superior a 8 donde la calificación máxima es 10.



 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 14 DE 1
		FECHA:

2.7 MODELO INTEGRADO DE GESTION (MIPG)

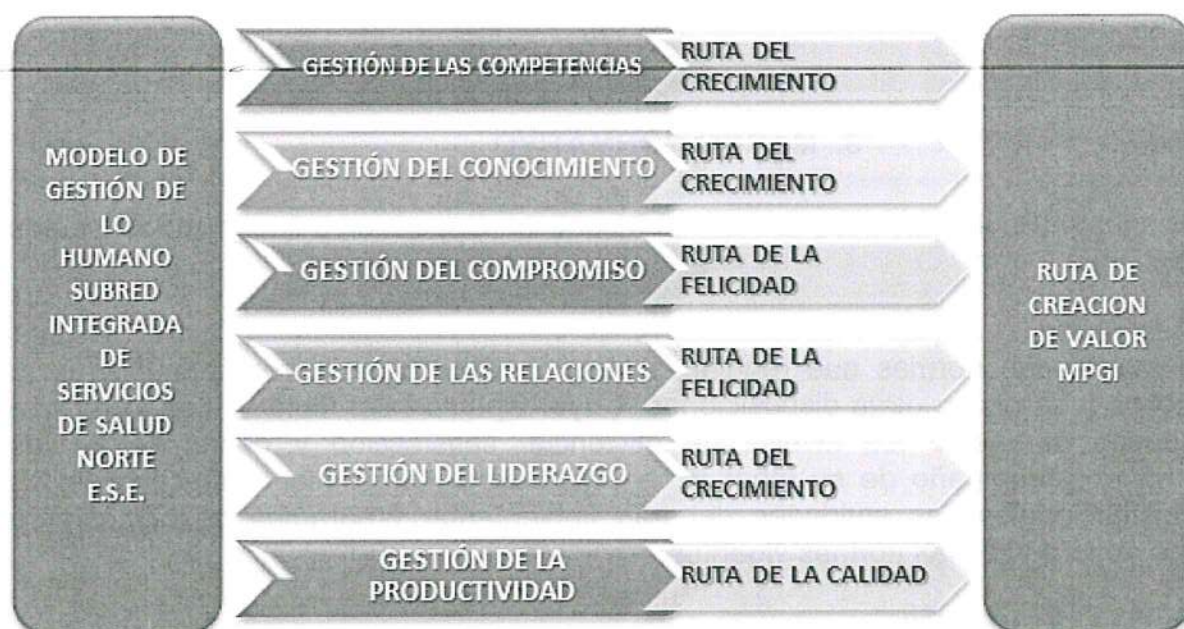
MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.

ARMONIZACION DEL “MODELO DE GESTION DE LO HUMANO” Y LAS RUTAS DE CREACION DE VALOR

Las rutas de Creación de Valor del MIPG son una gran iniciativa del Gobierno Nacional con el fin de realizar una mejor gestión de su talento humano, sin embargo, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., viene desarrollando desde el momento de la fusión de los antiguos Hospitales Simón Bolívar, Engativá, Suba, Chapinero y Usaquén, un Modelo de Gestión de lo Humano que le ha permitido identificar la cultura organizacional con el ánimo de realizar la intervención correspondiente y lograr consolidar una nueva cultura organizacional acorde con el Modelo de Atención Integral en Salud y de dar cumplimiento a lo definido en la norma.

Para lograrlo se realiza el siguiente ejercicio de armonización buscando las afinidades y determinando los aspectos por trabajar:

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 15 DE 1
		FECHA:



En este contexto, en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se está trabajando en la consolidación de su ambiente laboral y en el crecimiento de sus servidores razón por la cual podemos ver que tres de los ejes del Modelo de Gestión de lo Humano guardan relación con la Ruta del crecimiento, de igual manera dos de los ejes del MGH están relacionados con la Ruta de la felicidad. Por otra parte no se ve una relación directa con la Ruta de análisis de datos, sin embargo, la E.S.E. trabaja en este tema a través de las herramientas definidas para esto como lo son el SIDEAP y el SECOP.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 16 DE 1
		FECHA:

3. MARCO NORMATIVO

El Plan de Bienestar Social Laboral y el Plan de Incentivos responden a lineamientos legales contemplados en:

3.1 Ley 909 de 2004.

Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Cuyo capítulo I del título VI establece que con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes.

3.2 Decreto Ley 1567 de 1998.

Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado. En el Artículo 13 del Título II, Capítulo I establece las disposiciones generales del sistema de estímulos para los empleados del Estado, "el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales". En su Artículo 19 establece que en las organizaciones regidas por este Decreto se deben de elaborar anualmente Programas de Bienestar Social para los empleados.

3.3 Decreto Ley 1227 de 2005.

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. En el capítulo II del título V, artículos 69 al 85, se refiere al sistema de estímulos, el cual debe implementarse en las entidades a través de programas de bienestar social.

3.4 Decreto 4661 de 2007.

Por el cual se modifica el Decreto 1227 de 2005. Parágrafo 1°. "Los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos. También se podrán beneficiar de estos programas las familias de los empleados públicos, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto". Parágrafo 2°. "Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 17 DE 1
		FECHA:

del empleado y los hijos menores de 18 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él”.

3.5 Decreto 1083 de 2015.

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Público”. En el Título 10, Artículo 2.2.10.1 Indica: “Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social. En el Artículo 2.2.10.2 indica Beneficiarios. “Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación: 1. Deportivos, recreativos y vacacionales. 2. Artísticos y culturales. 3. Promoción y prevención de la salud. 4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado (...). 5. Promoción de programas de vivienda (...).

En los artículos 2.2.10.3 al 2.2.10.7 indica disposiciones con respecto al Plan de Bienestar, mientras que en los artículos 2.2.10.8 al 2.2.10.13 da orientaciones orientados al Plan de Incentivos, el cual tiene como objetivo crear un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los servidores públicos en niveles de excelencia y de los equipos de trabajo, otorgando incentivos tanto pecuniarios como no pecuniarios.

3.6 Funciones de la Comisión de Personal.

De acuerdo con la Ley 909, Artículo 16, “En todos los organismos y entidades reguladas por esta ley deberá existir una Comisión de Personal, conformada por dos (2) representantes de la entidad u organismo designados por el nominador o por quien haga sus veces y dos (2) representantes de los empleados quienes deben ser de carrera administrativa y elegidos por votación directa de los empleados”. La Comisión de personal se configura como un instrumento que busca el equilibrio entre la eficiencia de la administración pública y la garantía de participación de los empleados en las decisiones que los afecten, así como la vigilancia y el respeto por las normas y los derechos de carrera.

La Comisión deberá proteger los derechos de los empleados públicos y guiar a la entidad hacia un entorno de trabajo en equipo. En el numeral 2, Literal h, indica que, además de las asignadas en otras normas, las Comisiones de Personal cumplirán con “Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento”.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 18 DE 1
			FECHA:

4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

El objetivo principal de los planes de Bienestar es “Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la Entidad y su Desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades identificadas a través de las necesidades de los servidores.

Es un enfoque de desarrollo centrado en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en generar niveles amplios de auto dependencia y en una articulación orgánica de humanos, naturaleza y tecnología, así como de los procesos globales con los locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado. Esta teoría nació en los años 80 a partir de los trabajos de tres intelectuales chilenos, que se encontraban en Escandinavia exilados: Manfred-Max Neef, economista Antonio Elizalde, sociólogo, y Martín Hoppenhayn. (Obredor, 2009).

En su Teoría, Max Neef (1980) afirma que el Desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos, así que se debe orientar hacia la satisfacción de las necesidades humanas, lo que exige una nueva forma de interpretar la realidad, evaluando el mundo, las personas y sus procesos, de una manera distinta a la convencional. Entonces, las necesidades humanas pueden desagregarse conforme a múltiples criterios, por una parte están las necesidades existenciales que comprenden: el Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades categorizadas de forma axiológica así: Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad.

Tabla 1. Matriz de Necesidades Vs. Satisfactores.

Necesidades		Según categorías existenciales			
		SER	TENER	HACER	ESTAR
SEGÚN CATEGORÍAS AXIOLÓGICAS	Subsistema	Salud Física Salud Mental Equilibrio Solidaridad Humor Adaptabilidad	Alimentación Abrigo	Alimentar Procrear Descansar Trabajar	Entorno vital y social
	Protección	Cuidado Adaptabilidad Autonomía Equilibrio Solidaridad	Sistemas de Seguros Ahorro Sistemas de Salud Legislaciones Derechos Familia	Cooperar Prevenir Planificar Cuidar Curar Defender	Contorno Vital Contorno Social Morada

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 19 DE 1
			FECHA:

SEGÚN CATEGORÍAS AXIOLÓGICAS	Afecto	Autoestima Solidaridad Respeto Tolerancia Generosidad Receptividad Pasión Voluntad Sensualidad Humor	Trabajo Amistades Pareja Familia Mascotas Plantas Jardines	Hacer el amor Acariciar Expresar emociones Compartir Cuidar Cultivar Apreciar	Privacidad Intimidad Hogar Espacios de encuentro
	Entendimiento	Conciencia Crítica Receptividad Curiosidad Asombro Disciplina Intuición Racionalidad	Literatura Maestros Método Políticas educacionales	Investigar Estudiar Experimentar Analizar Meditar Interpretar	Formativa: Escuelas, Universidades, Academias Comunidades Familia
	Participación	Adaptabilidad Receptividad Solidaridad Disposición Convicción Entrega Respeto Pasión Humor	Derechos Responsabilidades Obligaciones Atribuciones Trabajo	Afiliarse Cooperar Proponer Compartir Discrepar Acatar Dialogar Acordar Opinar	Ámbitos de interacción participativa: Cooperativas Asociaciones Iglesias Comunidades Familia
	Ocio	Curiosidad Receptividad Imaginación Despreocupación Humor Tranquilidad Sensualidad	Juegos Espectáculos Fiestas Calma	Divagar Abstraerse Soñar Añorar Fantasear Evocar Relajarse Divertirse Jugar	Privacidad Intimidad Espacios de encuentro Tiempo libre Ambientes Paisajes
	Creación	Pasión Voluntad Intuición Imaginación Audacia Racionalidad Autonomía Inventiva	Habilidades Destrezas Método Trabajo	Trabajar Inventar Construir Idear Componer Diseñar Interpretar	Ámbitos de producción y retroalimentación Talleres Agrupaciones Audiencia Espacios de expresión Libertad temporal
	Identidad	Pertenencia Coherencia Diferencia	Símbolos Lenguajes Costumbres	Comprometerse Integrarse Confundirse	Socio-ritmos Entornos de la cotidianidad Ámbitos de pertenencia

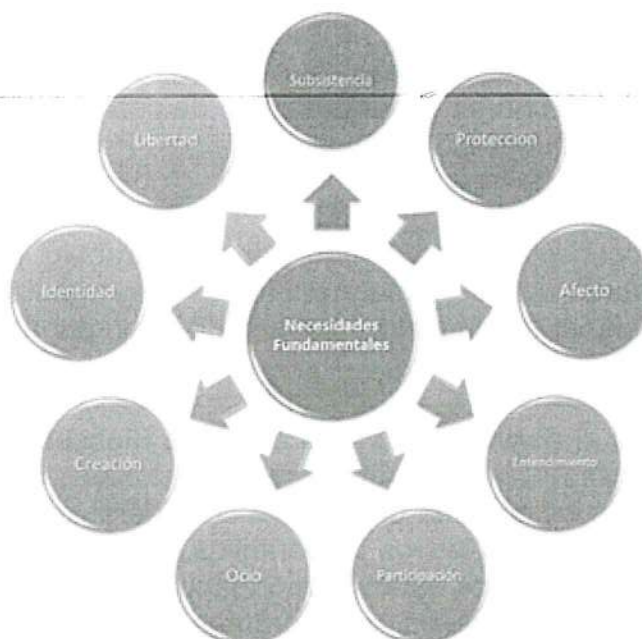
 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 20 DE 1
			FECHA:

		Autoestima Asertividad	Pares Hábitos Sexualidad Valores Normas Roles Memoria Histórica Trabajo	Definirse Conocerse Reconocerse Actualizarse Creer	Etapas madurativas
	Libertad	Autonomía Autoestima Voluntad Pasión Asertividad Apertura Determinación Audacia, Rebeldía Tolerancia	Igualdad de derechos	Discrepar Optar Diferenciarse Arriesgar Conocerse Asumirse Desobedecer Meditar	Plasticidad espacio- temporal

Esto permite formular dos postulados: Primero, las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables. Segundo, dichas necesidades son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades, que serían los llamados satisfactores. Lo que está culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades. Cabe agregar que cada necesidad puede satisfacerse a niveles diferentes y con distintas intensidades. Más aún, se satisfacen en tres contextos: a) en relación con uno mismo (Eigenwelt); b) en relación con el grupo social (Mitwelt); y c) en relación con el medio ambiente (Umwelt). La calidad e intensidad tanto de los niveles como de los contextos dependerá de tiempo, lugar y circunstancia. (MaxNeef, 1980).

Figura 1. Necesidades Humanas Fundamentales. (MaxNeef, 1980)

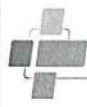
 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 21 DE 1
		FECHA:



En el pasado, el aumento de la productividad se centraba en el cambio tecnológico, causando el deterioro de la calidad de vida en el trabajo de muchos empleados. En general, se pedía a la gente que trabajara más deprisa, que produjera más, que dedicara menos tiempo a pensar (eso era labor de la máquina) y que programara su actividad de trabajo en función de la tecnología disponible. Esto originó que la fuerza laboral actualmente trate de ejercer un mayor control, de tener una mayor discreción y de participar en todos los aspectos del trabajo que tengan alguna influencia sobre los individuos. Por consiguiente, durante los últimos veinte años se ha tratado de crear un enfoque más global respecto del aumento de la productividad, sin tener que sacrificar el bienestar físico y psíquico de la persona, siendo la esencia de este enfoque el concepto de calidad de vida en el trabajo. Pero a pesar de esto, la calidad de vida en el trabajo no es la meta última de las organizaciones. Su objetivo estratégico es la supervivencia, el crecimiento y los beneficios y, por tanto, la productividad. (Dolan, 2007)

La calidad de vida está ligada al desarrollo de programas de Bienestar Social, que sin duda alguna son un tema de vital importancia para las organizaciones sin importar cuál sea su sector económico, simplemente es un tema que influye considerablemente en los resultados del negocio y el cumplimiento de los objetivos corporativos. La norma (Decreto Ley 1567 de 1998) define que el sistema de estímulos estará conformado por la interrelación y coherencia de políticas, planes, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficacia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor.

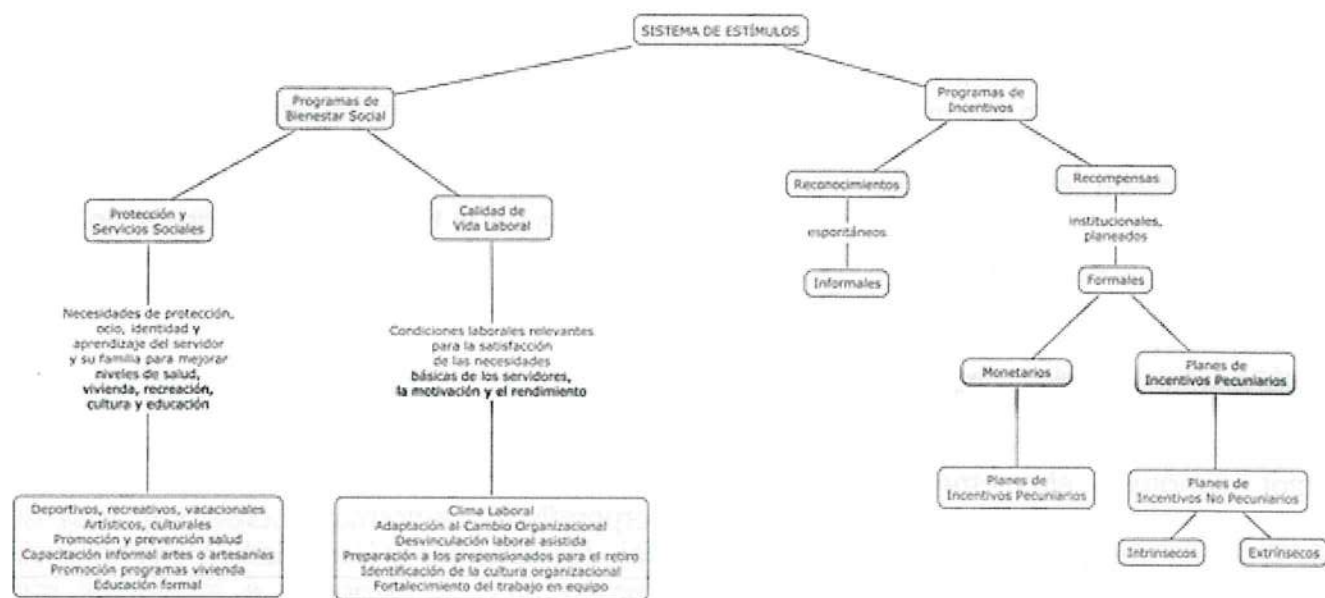
En el pasado, el aumento de la productividad se centraba en el cambio tecnológico, causando el deterioro de la calidad de vida en el trabajo de muchos empleados. En general, se pedía a la gente que trabajara más deprisa, que produjera más, que dedicara menos

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 22 DE 1
			FECHA:

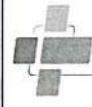
tiempo a pensar (eso era labor de la máquina) y que programara su actividad de trabajo en función de la tecnología disponible. Esto originó que la fuerza laboral actualmente trate de ejercer un mayor control, de tener una mayor discreción y de participar en todos los aspectos del trabajo que tengan alguna influencia sobre los individuos. Por consiguiente, durante los últimos veinte años se ha tratado de crear un enfoque más global respecto del aumento de la productividad, sin tener que sacrificar el bienestar físico y psíquico de la persona, siendo la esencia de este enfoque el concepto de calidad de vida en el trabajo. Pero a pesar de esto, la calidad de vida en el trabajo no es la meta última de las organizaciones. Su objetivo estratégico es la supervivencia, el crecimiento y los beneficios y, por tanto, la productividad. (Dolan, 2007)

La calidad de vida está ligada al desarrollo de programas de Bienestar Social, que sin duda alguna son un tema de vital importancia para las organizaciones sin importar cuál sea su sector económico, simplemente es un tema que influye considerablemente en los resultados del negocio y el cumplimiento de los objetivos corporativos. La norma (Decreto Ley 1567 de 1998) define que el sistema de estímulos estará conformado por la interrelación y coherencia de políticas, planes, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficacia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor.

Figura 2. Sistema de Estímulos. (DAFP, 2010)



Según el Decreto 1227 de 2005, los programas de bienestar social que adelanten las entidades públicas, deberán enmarcarse dentro de dos grandes áreas:

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 23 DE 1
		FECHA:

En primer lugar, protección y servicios sociales, integrada por los siguientes programas:

- Deportivos, recreativos y vacacionales. Artísticos y culturales.
- Promoción y prevención de la salud.

Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.

Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

La segunda es el área de calidad de vida laboral. Compuesta por los programas de:

- Medición del clima laboral.
- Evaluación de la adaptación al cambio.
- Preparación de los pre-pensionados para el retiro del servicio. Identificación e intervención de la cultura organizacional.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Programas de incentivos.

4.1 Evaluación del Plan de Bienestar Social Laboral

Al Plan de Bienestar Social Laboral de La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se le realizara mediante encuesta virtual de cada una de ellas en periódicamente para establecer los niveles de satisfacción logrado.

Se realizara medición de encuesta de clima laboral para establecer los temas prioritarios a fortalecer para logra un mayor grado de satisfacción de los funcionarios de la entidad

Se desarrollara el plan de intervención frente a los resultados del estudio de cultura organizacional la cual se medirá con encuesta virtual.

5. IMPLEMENTACIÓN PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL

Los objetivos del Plan de Bienestar Social Laboral son:

5.1 Objetivos

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 24 DE 1
		FECHA:

5.1.1 Objetivo General

Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la E.S.E. y su desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de proyectos y/o programas que fomenten el desarrollo integral del trabajador.

El Programa de Bienestar Social e Incentivos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., propenderá por generar un clima organizacional que propicie en sus servidores, motivación y calidez humana en la prestación de los servicios al interior de la E.S.E, y se refleje en el cumplimiento de la Misión Institucional, aumentando los niveles de satisfacción en la prestación de los servicios de salud.

5.1.2 Objetivos Específicos

- Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y sobre todo el mejoramiento de la calidad de vida de un equipo humano comprometido, capacitado y con vocación de servicio ,que presta sus servicios en los diferentes centros de atención que conforman la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., y en la sedes administrativas, con el fin de contribuir a garantizar el derecho a la salud de la población de las localidades de su área de influencia, prestará servicios integrales de salud de todos los niveles de complejidad y se articulará en una sola Red Integrada de Servicios de Salud Distrital.
- Desarrollar los principios institucionales en función de una cultura de servicio público que haga énfasis en la prestación de un servicio humanizado y seguro, la participación comunitaria, la equidad y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad corporativa.
- Orientar la gestión institucional promoviendo el respeto, la probidad, la solidaridad y el trabajo en equipo.
- Desarrollar actividades de bienestar que permitan intervenir el clima organizacional de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, con el fin de fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación y la satisfacción laboral, realizando actividades que promuevan la sensibilización y humanización, acorde a la normatividad vigente y el diagnóstico realizado.
- Formular y ejecutar el Plan de Incentivos, con el fin de motivar y premiar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores de la entidad.
- Ofrecer respuestas integrales a las necesidades, intereses y expectativas de nuestros servidores, a través de acciones de Capacitación, Bienestar Social y Salud Laboral, lideradas por la Gerencia de la E.S.E., propendiendo siempre por mejorar sus condiciones de vida y salud.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 25 DE 1
		FECHA:

- Armonizar las actividades de bienestar tanto internas como externas, de tal forma que permita evidenciar la optimización y asignación de los recursos de la entidad de forma equitativa y eficiente.

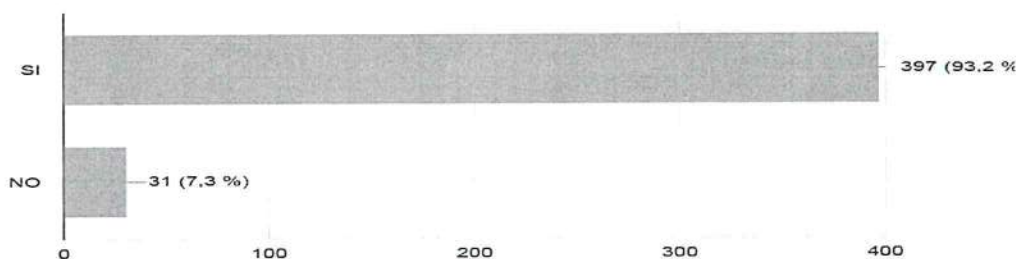
5.2 Alcance

Acorde con lo establecido en el Decreto 1567 de 1998, quienes se beneficiarán de las políticas, planes y programas de Bienestar Laboral, serán todos los servidores de la Institución y sus familias.

El presente Plan buscará de forma permanente, crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los servidores, así como el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia, elevando además los niveles de satisfacción e identificación con el modelo de atención.

5.3 Diagnóstico y Resultados de evaluación vigencias anteriores

Evaluación de Satisfacción: para vigencia 2018, los resultados de la Evaluación del plan de bienestar con un porcentaje de satisfacción superior al 93% como se ve reflejado a la siguiente gráfica donde se considera por parte de los funcionarios que las actividades realizadas favorecen la calidad de vida, el sentido de pertenecía y la vocación del servicio:

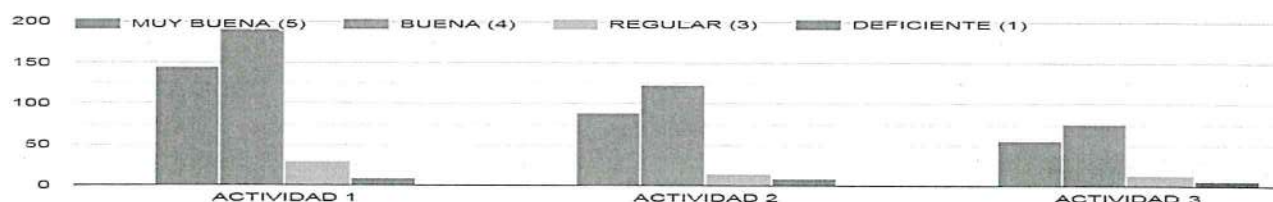


Así mismo se muestra que el nivel de satisfacción en las actividades realizadas, la calificación hecha por los funcionarios entre muy buena y buena es del 93% de aprobación en las actividades realizadas.

TOTAL ENCUESTA	BUENO/MUY BUENO	REGULAR
582	543	39
%	93%	7%

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 26 DE 1
			FECHA:

Las actividades mayor calificadas corresponden a la actividad de profesiones y oficios, cierre de vigencia, actividad de los niños entre otros, mostrando un mayor grado de participación y calificados con un porcentaje superior al 90% en los niveles de bueno y muy bueno.

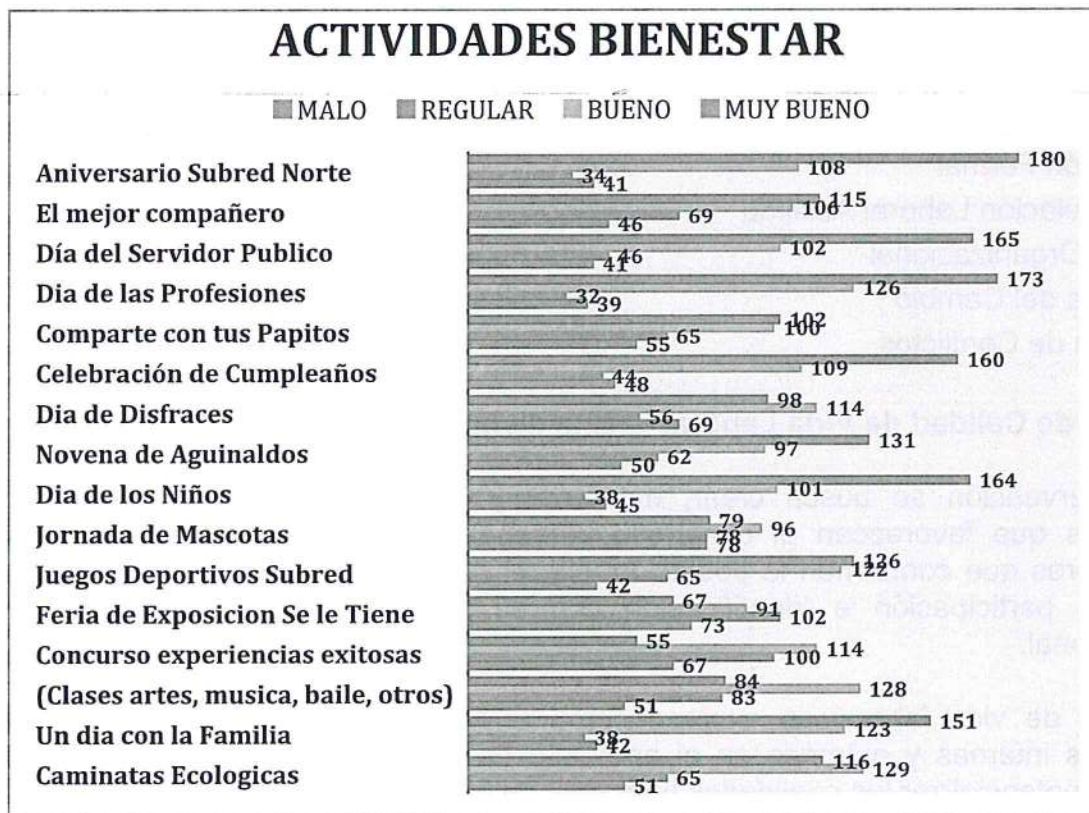


Diagnóstico de Necesidades: Para establecer las acciones del presente plan se realizó encuesta virtual en la cual se realizaron 17 preguntas para establecer la priorización de las actividades a realizar durante la presente vigencia, dentro de las que se incluyeron actividades ambientales, recreativas, culturales, reconocimiento etc.; en dicha encuesta participaron 440 funcionarios de toda la entidad.

ACTIVIDAD	TOTAL			
	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Caminatas Ecologicas	51	65	129	116
Un día con la Familia	42	38	123	151
(Clases artes, musica, baile, otros)	51	83	128	84
Concurso experiencias exitosas	67	100	114	55
Feria de Exposicion Se le Tiene	73	102	91	67
Juegos Deportivos Subred	42	65	122	126
Jornada de Mascotas	78	78	96	79
Día de los Niños	45	38	101	164
Novena de Aguinaldos	50	62	97	131
Día de Disfraces	69	56	114	98
Celebración de Cumpleaños	48	44	109	160
Comparte con tus Papitos	55	65	100	102
Día de las Profesiones	39	32	126	173
Día del Servidor Publico	41	46	102	165
El mejor compañero	46	69	106	115
Aniversario Subred Norte	41	34	108	180

Según interés de los colaboradores las actividades a incluir en el programa de Bienestar Social e Incentivos se encuentran con un porcentaje superior al 70% , el aniversario de la subred Norte, la celebración del cumpleaños, un día con la familia, día de profesiones y oficios y el día del servidor público, como se muestra en la gráfica siguiente.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 27 DE 1
		FECHA:



5.4 Estrategias

El programa de Bienestar Social e Incentivos, pretende satisfacer las necesidades de los servidores públicos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., concebidas en forma integral, en sus aspectos biológico, psicosocial, espiritual y cultural, dando prioridad a las necesidades de subsistencia y jerarquizando las necesidades de superación.

Dado lo anterior, en el diseño del programa integral de bienestar laboral, fue necesario reconocer y definir claramente las áreas de intervención, para de esta manera procurar la cobertura total de las necesidades de los servidores de la E.S.E., además de identificar estas áreas de actuación para obtener una visión completa del servidor público, mirarlo en su trabajo y desde él mismo y en otros escenarios de su cotidianidad.

Con el propósito de orientar el diseño y desarrollo de procesos de intervención desde el subcomponente de desarrollo, se definieron dos grandes áreas de intervención articuladas con las rutas felicidad, crecimiento y servicio, orientadas a mejorar la calidad de vida laboral y de protección y servicios generales que abarcan los siguientes temas :

- Clima Organizacional Seguridad Social Integral
- Incentivos
- Salud Ocupacional

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 28 DE 1
		FECHA:

- Desarrollo de carrera
- Recreación y Cultura
- Estilos de Dirección
- Educación Formal
- Desvinculación Laboral Asistida
- Cultura Organizacional
- Gerencia del Cambio
- Solución de Conflictos

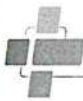
5.4.1 Área de Calidad de Vida Laboral – Ruta de la Felicidad

En su intervención se busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral de los servidores y colaboradores que conforman la población laboral de la E.S.E., permitiendo desarrollar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión organizacional.

La calidad de vida laboral se expresa como el nivel o grado en el cual se presentan condiciones internas y externas en el ambiente de trabajo, que contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades humanas de los miembros de la organización.

Los siguientes son algunos de los propósitos de los programas de calidad de vida laboral:

- a. Lograr la participación del servidor en el desarrollo organizacional.
- b. Desarrollar programas de readaptación laboral.
- c. Incorporar el tema de Bienestar Laboral en procesos de reestructuración administrativa, modificación de espacios físicos y ambientes de trabajo.
- d. Realizar procesos que propicien autonomía, participación, creatividad, sentido de pertenencia y satisfacción.
- e. Promover los equipos de trabajo, el liderazgo y el desarrollo de valores institucionales.
- f. Sensibilizar en los directivos en el compromiso hacia la calidad de vida laboral, generando condiciones de equidad, respeto, solidaridad, tolerancia, y pluralismo.
- g. Promover la institucionalización de ceremonias, ritos, historias, valores, simbología organizacional, que desarrollen una cultura corporativa que propicie clima laboral favorable.
- h. Realizar la coordinación, comunicación, seguimiento y evaluación de servicios prestados por organismos especializados con el fin de garantizar mayor impacto, calidad y acceso del funcionario y su familia.
- i. Usar adecuadamente los recursos y alianzas estratégicas.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 29 DE 1
		FECHA:

- j. Propiciar la participación de los servidores en el diseño, ejecución y evaluación de programas de Bienestar Laboral.
- k. Evaluar las competencias para la reubicación de los servidores públicos.

5.4.2 Área de Protección y Servicios Sociales

- Con su intervención se busca estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación. Es así como las acciones realizadas en este campo deben mantener constante coordinación interinstitucional para varios efectos:
- Gestionar los procesos de afiliación y trámites que supone el acceso a estos servicios.
- Cuidar de la utilización adecuada de los recursos de los organismos de protección social y realizar una permanente evaluación de la calidad que éstos ofrecen al servidor público y su familia.

Los objetivos que se persiguen al desarrollar programas relacionados con esta área son:

- a. Proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente de la salud y la capacidad económica de los servidores y sus familias.
- b. Mantener la salud física, mental y social de los servidores de los diferentes niveles jerárquicos.
- c. Propiciar el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación y creación de los servidores, para lograr una mayor socialización y desarrollo.
- d. Apoyar y motivar a los servidores en su ingreso a programas educativos formales que permitan afianzar su profesión y ascender en la carrera administrativa.

5.4.3 Programa de Bienestar Laboral

Con el fin de crear un entorno de trabajo ideal para la construcción de procesos de formación, que sea semillero de servidores, con alto sentido de pertenencia, unido a la satisfacción por trabajar en un entorno sano que les permita crecer permanentemente en todos los sentidos, se plantea el siguiente modelo para el diseño de programas de Bienestar Laboral, en el cual se pueden desarrollar las áreas de intervención anteriormente descritas.

Este modelo de Coaching tiene como objetivo principal *“Proporcionar a los líderes, una estrategia para movilizar y orientar el recurso humano, enfocando su inteligencia, su compromiso, su energía, y sus sentimientos hacia el logro de un objetivo común en beneficio de todos”*.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 30 DE 1
		FECHA:

5.4.4 Esfera Personal

Comprende todas aquellas acciones encaminadas a la formación integral del servidor como persona, que le permitan desenvolverse en su vida profesional.

5.4.5 Desarrollo de Carrera

Actividades que permiten identificar las áreas de proyección en virtud de las competencias del servidor, dadas las posibilidades de poder aplicar allí sus intereses y capacidades.

Competencias: Laborales, Comportamentales, Cognitivas, de eficacia personal.

Actividades a realizar

- Talleres para el fortalecimiento de cada una de las competencias individuales de los servidores públicos
- Desarrollo de proyectos de vida.

5.4.6 Desvinculación Laboral Asistida

Es de gran importancia consolidar un programa de retiro que involucre un conjunto de acciones orientadas al retiro asistido de los servidores, ya sea por terminación de servicios de una entidad o desvinculación definitiva de la vida laboral.

Es necesario fortalecer e implementar una cultura de aprendizaje permanente para enfrentar el cambio, lo cual facilitará realizar un buen proceso de desvinculación.

Se debe propender porque las entidades planeen, ejecuten y evalúen programas destinados a dar asistencia técnica oportuna a los servidores para su desvinculación de manera que ésta sea lo menos traumática posible para ellos y para los que permanezcan en la entidad, con miras a favorecer el buen clima laboral.

Actividades a realizar

Programas de retiro en los cuales se tomen en cuenta los siguientes aspectos involucrados en la desvinculación:

- Aspectos emocionales: Dentro de los que se cuentan el apoyo para la asimilación de la nueva situación, reafirmación del auto esquema personal de cada servidor (autoestima, autoimagen, autoconcepto, autoeficacia) e información honesta y clara sobre los programas de desvinculación.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 31 DE 1
		FECHA:

- Aspectos ocupacionales y de información: Es decir que los servidores conozcan las áreas ocupacionales que mayores posibilidades laborales ofrecen, además de los diferentes servicios de intermediación laboral.
- Preparación para un nuevo abordaje laboral: De modo que pueda adoptar mejores estrategias de búsqueda de empleo, técnicas de diligenciamiento de hojas de vida de impacto y desensibilización respecto al temor de nuevas entrevistas de vinculación o de presentación de exámenes.
- Aspectos financieros: Estrategias para fomentar una cultura del ahorro, acceder a créditos y formas de organización cooperativa.
- Aspectos familiares: Hacer consciente a las familias sobre su nueva situación, evaluar el rol y estatus que cumple el empleado dentro de su familia, además de otros aspectos que tuvieran que ver con lo familiar y que se viesan afectados.

5.4.7 Educación Formal

La Educación Formal es impartida por establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, conducentes a grados o títulos.

Actividades a realizar

- Establecimiento de convenios con entidades educativas para la promoción de la educación formal de los servidores.
- Inclusión de becas de educación formal para los servidores, dentro de los planes de incentivos.
- Establecimiento de convenios especiales con entidades crediticias para la financiación de préstamos educativos.
- Divulgación de programas de becas ofrecidos por entidades Nacionales e Internacionales.

5.4.8 Esfera Socioafectiva

Garantiza condiciones de seguridad física, emocional, y social, permitiendo que el servidor y su familia desarrollen habilidades, destrezas y comportamientos que propicien una mejor calidad de vida.

5.4.9 Seguridad Social Integral

La seguridad social integral es el conjunto de Instituciones, normas y procedimientos de que dispone el servidor público y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 32 DE 1
		FECHA:

cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias.

Estos programas son ofrecidos por diferentes entidades según los servicios, a saber:

- Empresas Promotoras de Salud (EPS),
- Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías,
- Administradoras de Riesgos Profesionales,
- Fondos de Vivienda y
- Cajas de Compensación Familiar.

El papel de Bienestar Laboral de la entidad será el de permitir una acertada coordinación y uso de los programas de promoción y prevención, que en su campo específico deben asumir los diferentes organismos.

Actividades a realizar

- a. Talleres y charlas en temas de prevención, educación y promoción de la salud del servidor y su familia
- b. Jornadas de exámenes médicos para la salud del hombre y la mujer.
- c. Jornadas de vacunación
- d. Talleres de régimen pensional
- e. Talleres de riesgos profesionales
- f. Jornadas de asesoría institucional en temas de salud, pensión, riesgos profesionales, servicios de la Caja de Compensación, y sobre vivienda.

5.4.10 Recreación y Cultura

Instrumento de equilibrio para la vida del servidor que propicia el reconocimiento de capacidades de expresión, imaginación y creación conducentes a lograr la participación, comunicación e interacción en la búsqueda de una mayor socialización y desarrollo.

Las acciones que se emprendan en este sentido deben estar enfocadas a actividades artísticas, ecológicas, intelectuales, artesanales y deportivas para que el servidor pueda tener alternativas variadas y diversas, que respondan a necesidades de integración, identidad cultural institucional y pertenencia, a las cuales les pueda dedicar su energía y potencialidad para obtener esparcimiento que lo integre con su grupo familiar y social.

Actividades a realizar

- a. Promoción de actividades culturales tales como la danza, música, canto, teatro, poesía, pintura.
- b. Actividades de integración deportiva en disciplinas deportivas individuales y de conjunto.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 33 DE 1
		FECHA:

- c. Actividades ecológicas.
- d. Programas de acondicionamiento físico.
- e. Programas de vacaciones recreativas.

5.4.11 Esfera Ocupacional

Tiene como fin primordial el garantizar que el servidor público pueda desempeñar su labor, bajo las mejores condiciones físicas, ambientales y emocionales, para que se afiance su compromiso e identidad institucional y brinde a su Entidad un trabajo eficiente.

5.4.12 Clima Organizacional

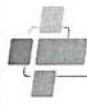
Se relaciona con la percepción de los servidores de los diferentes niveles jerárquicos de su relación con el ambiente de trabajo y factores que determinan su comportamiento dentro de la ESE y del Sector Salud en general.

Dentro de esta percepción se toman en consideración las experiencias personales de cada uno de los servidores, sus necesidades muy particulares, sus motivaciones, sus deseos, sus expectativas y sus valores, cuyo conocimiento es indispensable para que los responsables de los programas de Bienestar puedan, en parte, entender dichos comportamientos, a la vez que modificarlos a partir del manejo de las variables organizacionales.

Entre las variables que se pueden analizar en esta área se encuentran:

- Orientación organizacional o lo que es lo mismo la claridad y conocimiento en la visión, misión, políticas y objetivos institucionales y del sector.
- Administración del Talento Humano: Percepción del propio cargo, así como de los programas impartidos por las áreas de Recursos Humanos
- Estilo de dirección: Habilidades gerenciales del nivel directivo.
- Comunicación e Integración: Estrategias de comunicación al interior de la entidad, y retroalimentación entre todos los niveles jerárquicos.
- Trabajo en grupo: Nivel de compromiso y trabajo conjunto para lograr los objetivos institucionales
- Capacidad profesional: Conocimientos, habilidades, competencias y motivaciones del servidor.
- Medio Ambiente Físico: Condiciones físicas que rodean el lugar de trabajo.

Generando programas que estimulen el clima organizacional, se afectarán favorablemente las condiciones de orden organizacional, personal y social presentes en la entidad, el sector y la comunidad. Las actividades que se lleven a cabo, inmediatas o de largo plazo, deberán

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 34 DE 1
		FECHA:

incidir en los procesos humanos, es decir en las actitudes, creencias, interacciones, expectativas y percepciones de los servidores.

Actividades a realizar

- Medición de clima organizacional con una periodicidad no mayor a dos (2) años, sondeos de intereses y expectativas de los servidores.
- Estudios de diagnóstico de servicio.
- Estudio de perfiles de los puestos de trabajo, con análisis de sus características.

5.4.13 Incentivos

Como componentes del sistema de estímulos para los servidores de la ESE, los incentivos, además de orientarse a propiciar el buen desempeño y la satisfacción, deben dirigirse a premiar específicamente a los servidores cuyo desempeño sea evaluado objetivamente como excelente.

La principal herramienta para determinar la excelencia, es la evaluación del desempeño, sin embargo es necesario incentivar el desarrollo de proyectos e iniciativas realizadas por los docentes y directivos docentes, encaminados a:

- Mejoramiento o creación de procesos misionales o transversales de la ESE.
- Afianzar la práctica de valores y la conciencia de la responsabilidad social de la labor realizada por los Servidores de la ESE.

Actividades a realizar

- Establecimiento de un Plan de Incentivos Institucional, en el cual se reconozca el desempeño individual, el trabajo grupal, la investigación y el desarrollo de proyectos en pro del desarrollo y crecimiento del Sector de la Salud.
- Reconocimiento público a los mejores servidores de cada uno de las Unidades de Servicios de Salud que conforman la ESE, elegidos por los compañeros y los usuarios.
- Reconocimiento público a los mejores servidores de la institución.
- Reconocimiento a los servidores retirados del servicio por acceder a una pensión de jubilación o vejez durante cada vigencia.
- Reconocimiento público a los servidores por los servicios prestados a la institución y/o sector salud: 10, 15, 20, 25, 30, 35 o más años.
- Reconocimiento público a los servidores por su participación “destacada” en actividades deportivas y/o culturales.

5.4.14 Estilos De Liderazgo

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 35 DE 1
		FECHA:

Es indispensable revisar las formas de liderazgo que ejercen los directivos, referentes y/o líderes sobre los servidores, sus estilos de supervisión, gerencia, coordinación y control.

Para que la supervisión y el control aporten positivamente a la calidad de vida laboral, esta se deben realizar con sentido pedagógico, permitiendo la participación de los servidores, de tal manera que las decisiones sean analizadas previamente y luego de adoptadas se realicen los ajustes requeridos.

Un líder no se debe apoyar sólo en su poder de coerción, derivado de su posición jerárquica, sino también en su poder de recompensa, siendo justo en el reconocimiento de los aciertos de sus colaboradores, así como en la autoridad que le otorga el conocimiento y la experiencia en los asuntos sujetos a decisión.

Actividades a realizar

- Talleres en Habilidades Gerenciales, tales como liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, toma de decisiones y otros temas relacionados.
- Reuniones periódicas de Grupos Primarios entre directivos y colaboradores, en los cuales además de tratar temas laborales, se incluyan contenidos de formación que fortalezcan la comunicación y el trabajo en equipo.

5.5.15 Cultura Organizacional

Estas acciones ayudan a los servidores a entender cómo funcionan las cosas al interior de las entidades, pues ilustran la naturaleza del lugar de trabajo en sus múltiples aspectos, al mismo tiempo que expresan sus mitos, héroes, anécdotas, jerga, ritos y rituales.

La cultura hace que en la organización prevalezcan la autocracia o la participación, el sentido de equipo o su negación, la delegación amplia o restringida, el control equilibrado o exagerado, y cuando los métodos de trabajo de una entidad incluyen la modalidad de equipos, éstos también tienen sus normas, sus creencias y valores.

Actividades a realizar

- Realizar estudios de medición de la Cultura Organizacional con una periodicidad no mayor a dos (2) años.
- Garantizar la participación de los servidores en programas de inducción y reintroducción al servicio.
- Establecimiento de una carta de valores institucionales en la cual intervengan los servidores de todos los niveles jerárquicos.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 36 DE 1
		FECHA:

d. Creación de himnos, imágenes, lemas, historias, que afiancen la identificación con la institución.

5.5.16 Gerencia del Cambio

El mejoramiento continuo tanto de los servidores como de las entidades es una necesidad que les exige estar en proceso permanente de cambio.

La Gerencia del Cambio es un proceso de reflexión, decisiones personales y acciones concertadas sin ninguna clase de presión, para asumir con seguridad y comodidad las variaciones en las condiciones internas y externas en el ámbito tanto laboral como personal.

El cambio no es fácil, ya que, por lo regular, hace salir a las personas de un ámbito que les da seguridad y comodidad para obligarlas a ser y a hacer las cosas de forma diferente, lo cual casi siempre les implica un riesgo. Sin embargo, es la condición para lograr cada vez más calidad de vida.

Actividades a realizar

Para que el cambio de las personas o de las entidades sea generador de crecimiento y calidad de vida, deberá diseñarse una estrategia que permita reunir ciertas condiciones:

- Ser resultante de un proceso de reflexión, de decisiones personales y de una serie de acciones concertadas por todos los participantes en el proceso, sin que haya presión externa de ninguna clase.
- Ser capaz de movilizar recursos preexistentes en las personas y en las entidades aún no desarrollados, pero que están en ellas en forma latente y virtual y de los cuales deben tomar conciencia.
- Ser cambios que afecten positivamente no sólo a las personas o a las entidades, sino que también incidan en el mejoramiento del entorno que les rodea.
- es propio: clima organizacional, ambiente externo que rodea a las entidades, mejor servicio, etc.
- Ser integrador de varias dimensiones, tales como lo físico, lo emocional, lo cognoscitivo, lo espiritual, lo operativo.

5.4.17 Solución de Conflictos

Aunque el Bienestar Social Laboral se proyecta hacia la atención de los intereses comunes y al éxito de la Institución, conciliando las necesidades humanas básicas con sus respectivos satisfactores, a través de actividades de promoción del desarrollo humano y por vías de consenso, siempre habrá posibilidad de que colisionen factores que de manera individual o

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 37 DE 1
		FECHA:

grupales propicien conflictos que requieren un manejo diferente a los procesos ya mencionados.

El conflicto puede estar motivado por múltiples factores objetivos, por ejemplo por desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcanzan las mismas, porque se da algún cambio organizacional, por choques de personalidad o de valores, percepciones y puntos de vista contrarios, etc.

Es necesario que el conflicto se administre para estimular a los individuos a buscar métodos de solución de los mismos o partiendo del supuesto de que los problemas que surgen pueden afrontarse y resolverse.

Actividades a realizar

La Ley 1010 de 2006 adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo, resaltando la conciliación como principal medida de solución de conflictos al interior de las entidades. Como medidas de prevención en este tema se recomiendan:

- Realizar programas preventivos en manejo de riesgos psicosociales
- Programas formativos en estilos de dirección, autoridad y responsabilidad
- Creación de un comité de convivencia bipartito que defina un procedimiento interno a seguir en situaciones de conflicto
- Talleres de programación neurolingüística
- Acompañamiento individual a agresores y agredidos

5.4.18 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Los programas que se realicen tienen como finalidad proteger y mantener la salud física, mental y social de los servidores públicos, en los puestos de trabajo y en la entidad en general, proporcionando condiciones seguras e higiénicas con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales para mejorar la productividad.

Estos programas deben llevarse a cabo en coordinación con la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP) a la cual se encuentre afiliada la entidad.

La determinación de las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país las establece el Decreto 614 de marzo 14 de 1984, la Resolución 1016 de marzo 31 de 1989 y la Ley 1562 de 2012 entre otras normas que reglamentan la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país.

Actividades a realizar

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 38 DE 1
		FECHA:

- Conformación del Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASTT)
- Medición de factores de riesgo psicosocial para intervención.
- Estudios de perfil demográfico y morbilidad sentida.
- Programa de pausa laboral activa.

5.4.19 Programa de Estímulos

DEFINICIÓN

Los planes de incentivos para los servidores se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la Institución, de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia, propiciando de esta manera, una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos Institucionales.

Se entiende por mejores equipos de trabajo el grupo de personas que labora en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de un equipo pueden ser colaboradores de una misma área o de distintas dependencias de la E.S.E.

LINEAMIENTOS PARA LA ELECCIÓN DE LOS MEJORES FUNCIONARIOS Y EQUIPOS DE TRABAJO

a. MEJOR FUNCIONARIO

Bajo el marco de las disposiciones legales vigentes se establece el Plan Anual de Incentivos como reconocimiento al desempeño laboral, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, en las categorías descritas a continuación:

- Seleccionar a los mejores empleados por nivel jerárquico y al mejor de la entidad, con el fin de asignar los incentivos adoptados en el Plan Anual de Incentivos y Estímulos
- Mejor empleado de carrera administrativa del Nivel Profesional
- Mejor empleado de carrera administrativa del Nivel Técnico
- Mejor empleado de carrera administrativa del Nivel Asistencial
- Mejor equipo de trabajo

Para acceder al Nivel Sobresaliente se tendrán en cuenta los factores y criterios de aplicación a tener en cuenta para acceder al nivel sobresaliente en la Evaluación del Desempeño de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 39 DE 1
		FECHA:

Se seleccionará a los empleados con desempeño en nivel sobresaliente, de acuerdo con los requisitos que se describen a continuación:

- Nivel sobresaliente en la última calificación de servicios
- Tener un tiempo de servicios no inferior a un (1) año
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación. No obstante el ser sancionado disciplinariamente en cualquier estado del proceso de selección se constituye en causal de exclusión del mismo.

El mejor funcionario de Carrera Administrativa, será seleccionado entre los escogidos de cada nivel, quien haya obtenido el mayor puntaje en la calificación de servicios.

El mejor empleado de Carrera Administrativa de la ESE, solo puede recibir un incentivo.

En caso de presentarse empate en el puntaje obtenido por dos o más funcionarios y que corresponda al primer lugar, el Comité de Bienestar Social e Incentivos considerará los siguientes aspectos para la selección del mejor:

Para el Nivel Profesional:

- Aportes personales extraordinarios realizados durante el período correspondiente a la última calificación de servicios.
- Aporte personal mediante la producción intelectual tales como ensayos, investigaciones, conferencias, ponencias y publicaciones o el rediseño de procesos que contribuyan al logro de objetivos institucionales.

Para los Niveles Técnico y Asistencial:

- Aportes personales extraordinarios realizados durante el período correspondiente a la última calificación de servicios
- Habilidades o destrezas excepcionales demostradas en el ejercicio de sus tareas o funciones que contribuyan a mejorar procesos y trámites o a cambiar procedimientos en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE.

Para todos los niveles aplicará el principio de equidad, es decir, en el caso de que alguno o varios de los servidores que presenten empate ya hayan recibido el incentivo en vigencias anteriores, se otorgará al que haya accedido al nivel sobresaliente por primera vez.

b. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR DEPENDENCIAS

Se realiza para la verificación de cumplimiento de metas institucionales por cada dependencia y solo beneficiará a los evaluados si la dependencia alcanza al menos el noventa (90%) de cumplimiento en las metas fijadas en el Plan Operativo Anual o su equivalente de acuerdo con los parámetros establecidos en el instrumento expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 40 DE 1
		FECHA:

c. MEJORES EQUIPOS DE TRABAJO

Definición: Se entiende por equipo de trabajo el conjunto de funcionarios que en forma conjunta desarrollan sus funciones contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales

Los funcionarios que deseen conformar los equipos de trabajo deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener un tiempo de servicio en la entidad no inferior a un (1) año
- Encontrarse inscrito en Carrera Administrativa o Ser de Libre Nombramiento y Remoción.
- No haber sido sancionado disciplinariamente durante el año inmediatamente anterior.

Los equipos de trabajo deberán conformarse con un grupo mínimo que garantice el desarrollo de las actividades propias del equipo, acorde a la metodología adoptada por el Comité de Bienestar para tal fin.

Conformación de los Equipos de Trabajo: Los equipos de trabajo podrán estar conformados por cada una de las dependencias que conforman la estructura organizacional y/o grupos organizados de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE y deben ser registrados en la dependencia de Gestión del Talento Humano.

Evaluación de los Equipos de Trabajo: Es fundamental tener presente que la evaluación de los equipos de trabajo no equivale a la suma o resta de los aciertos o desaciertos individuales de cada uno de los miembros, sino a un análisis de la capacidad del equipo para funcionar y producir como un todo integrado, como un sistema perfectamente sincronizado.

Uno sólo, entonces, es el objetivo de la evaluación de los equipos: Identificar a través de una metodología y un instrumento de evaluación previamente adoptado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos, cuál de los equipos inscritos fue el más sobresaliente en la ejecución y realización de las actividades internas bien sean lúdicas, de capacitación, de bienestar, de calidad que permitan la apropiación de conocimientos y el logro de la metas y políticas institucionales y/o distritales.

Los criterios e instrumentos para realizar la evaluación serán los adoptados por el Comité de Bienestar Social e Incentivos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE. Este instrumento debe tener un enfoque dinámico en la que se contrastan los objetivos y los resultados.

Desde esta perspectiva, el ejercicio evaluativo debe comprender también la efectividad y eficiencia del proceso de aprendizaje.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 41 DE 1
		FECHA:

El Comité a lo largo de la vigencia podrá seleccionar, en estricto orden de mérito, y con base en los puntajes y criterios previamente establecidos, a los mejores equipos de trabajo, con base en las calificaciones obtenidas, por cada actividad.

PLAN DE INCENTIVOS

a. INCENTIVOS NO PECUNIARIOS

Se adopta el siguiente Plan de Incentivos para ser otorgado al mejor funcionario de carrera de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE y a los mejores funcionarios de carrera de cada nivel jerárquico, así:

- a. Traslado o encargo: estos incentivos se regirán por las disposiciones vigentes sobre la materia y por aquellas que las modifiquen o sustituyan. Estos serán otorgados siempre y cuando se cumplan con los requisitos del cargo y correspondan a las necesidades institucionales.
- b. Comisión: las comisiones se otorgarán preferencialmente a los mejores empleados seleccionados, cumpliendo con los requisitos establecidos en la Ley. En caso de comisión para el desempeño de empleos de libre nombramiento y remoción se otorgará como uno de los incentivos a los funcionarios de carrera cuando hubieren sido nombrados para ejercerlos.
- c. Bonos de Turismo.

b. INCENTIVOS PECUNIARIOS

- a. Incentivos Pecuniarios para los Equipos de Trabajo: Se establece Cinco Millones de Pesos (\$ 5.000.000), que podrán ser reconocidos de la siguiente manera:
 - Patrocinio de actividades deportivas, Lúdicas y/o Recreativas siempre y cuando estas se realicen en representación de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE y acorde con el valor del premio.
 - En paquetes de turismo social.

5.5. Fuentes de financiación

Para orientar el cumplimiento de las políticas de bienestar laboral para los servidores públicos, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, podrá contar con el apoyo de las siguientes entidades, con la cuales podrán establecer convenios especiales:

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CODIGO:
		VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 42 DE 1
		FECHA:

- Caja de Compensación Familiar
- Entidades Promotoras de Salud
- Fondos de Pensiones y Cesantías
- Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales

Acorde con el presupuesto destinado para los programas de bienestar, también es conveniente revisar las ofertas del mercado en cuanto a servicios de empresas públicas y/o privadas relacionadas con los contenidos de un programa de Bienestar Laboral.

5.6. Actividades del Plan de Bienestar Social Laboral 2019

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 43 DE 1
			FECHA:

**SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E.
PLAN DE BIENESTAR - 2019**

ESFERA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA
SOCIO AFECTIVA	Garantizar condiciones de seguridad física, emocional, y social, permitiendo que el funcionario y su familia desarrollen habilidades, destrezas y comportamientos que permitan su mejor calidad de vida.	Reconocimientos Generales	Realizar evento profesiones y oficios	JUNIO
				JULIO
			Celebración de colaboradores cierre de año	NOVIEMBRE
			Desarrollo de actividad para los hijos de los colaboradores de la subred.	DICIEMBRE
		Reconocimientos específicos	Reconocimiento a colaboradores - casos especiales	AGOSTO
			Gestionar Concurso fortalecimiento principios y valores institucionales (Días especiales, mujer, hombre, mejor funcionario por servicio)	SEPTIEMBRE
			Cenas a colaboradores que prestan servicios la noche del 24 y 31 de diciembre	DICIEMBRE
			Exaltación a los colaboradores en su natalicio (tarjeta virtual y Publicación)	MENSUAL A PARTIR DE ABRIL
		Seguridad Social Integral	Desarrollar Ferias de Bienestar con entidades prestadoras de servicios de salud, bancos, cooperativas y otros proveedores de servicios.	FEBRERO A DICIEMBRE
			Establecer un espacio que permita a los colaboradores ofrecer productos usados en buen estado y nuevos con los demás	MENSUAL A PARTIR DE MAYO

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:	
			VERSION :	
			PÁGINA: 44 DE 1	
			FECHA:	
		SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		

PERSONAL	Implementar acciones encaminadas a la formación integral del funcionario como persona y que le permitan desenvolverse en su vida profesional.	Recreación y Cultura	colaboradores de la Subred. (Impementación virtual)	MARZO DEPENDIENDO DEL CRONOGRAMA DE LA SDS
			Promover la participación en Eventos deportivos de la Secretaría Distrital de Salud.	PRIMER SEMESTRE
			Desarrollar olimpiadas institucionales.	OCTUBRE
			Desarrollar actividad lúdica para fortalecer los Principios y Valores Institucionales.	FEBRERO, JUNIO, SEPTIEMBRE
	Desvinculación Laboral Asistida	Capacitar futuro pensional (Normatividad -Educacion finaciera - Brecha pensional	FEBRERO, JUNIO, SEPTIEMBRE	
		Realizar actividades de sensibilización para propósito de vida (Técnicas de relajación- Autoestima- estrategias para enfrentar el cambio y proyecto de vida)	PERMANENTE	
		Gestionar Certificaciones (Bono) para reconocimiento de pensión	SEGUNDO SEMESTRE	
		Realizar capacitacion en desarrollo de destresas y talentos como medio de fortalecimiento para el retiro de los colaboradores de la Subred. (Incrementar capacidades sociales productivas, administrativa y empresariales - comunicación asertiva y liderazgo)	OCTUBRE	
	Salud Ocupacional	Desarrollar semana de la salud con el apoyo de la ARL, EPS, Cajas, fondos etc.	PERMANENTE	
		Adecuacion de puestos de trabajo y ambiente laboral a deacuado para el desarrollo de las actividades.	PERMANENTE	
		Desarrollar programas de promocion y prevencion según resultados de los sistemas de vigilancia epidemiológica	PERMANENTE	
		Reubicacion de puestos de trabajo por recomendaciones medico laborales	FEBRERO - MARZO	
OCUPACIONAL	Garantizar que el funcionario pueda desempeñar su labor, bajo las mejores condiciones físicas, ambientales y emocionales, en los sitios de trabajo y en la entidad en general, proporcionando condiciones seguras	Realizar encuesta de Clima	FEBRERO - MARZO	

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
			PÁGINA: 45 DE 1
			FECHA:
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO			

e higiénicas, con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales para mejorar la productividad, para que se afiance su compromiso e identidad institucional y brinde a su Entidad un trabajo eficiente.	Organizacional y Clima Laboral	Intervenciones focales de grupos de interes a tarves del espacio de escucha	MENSUAL
		Desarrollo de talleres para mitigar el impacto delclima laboral y cultura según resultados de los estudios	MENSUAL - MOODLE

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS		CODIGO:
			VERSION :
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E DIRECCION GESTION DEL TALENTO HUMANO		PÁGINA: 46 DE 1
			FECHA:

Referencias Bibliográficas

- Guía de Bienestar Social Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/bienestar.pdf>)
- Guía de Clima Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/clima.pdf>)
- Guía de Cultura Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/culturaorganizacional.pdf>)
- Guía de Calidad de Vida Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP
(http://www.dafp.gov.co/Documentos/la%20calidad%20de%20vida%20laboral_instrumentos.pdf)
- Guía de intervención en Cultura, Clima y Cambio del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP
(http://www.dafp.gov.co/Documentos/guia_de_intervencion%20en%20cultura,%20clima%20y%20cambio%20organizaiconal.pdf)
- Mediciones de Clima Organizacional
- Mediciones de Cambio Organizacional
- Mediciones de Cultura Organizacional
- Estudios de Riesgo Psicosocial
- Diagnósticos de servicio

Elaboró:	Revisó:	Aval técnico de normalización:	Aprobó:
Nombre: Jose Emigdio Gutierrez Reina	Nombre: Dora Alicia MArtinez Pamplona	Nombre:	Nombre: Álvaro de Jesús Galvis
Cargo: Profesional Universitario - Gestion del Talento Humano	Cargo: Director Operativo - Gestion del Talento Humano	Cargo:	Cargo: Subgerente Corporativo (E)