

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 1 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

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

SUBGERENCIA CORPORATIVA

**DIRECCIÓN OPERATIVA DE GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO**

VIGENCIA 2024

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 2 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
1. INTRODUCCIÓN	5
2. JUSTIFICACIÓN	6
2.1 Marco conceptual	7
2.1.1 Índice de desarrollo del servicio civil.....	7
2.1.2 Creacion de valor público	7
2.2 Política de empleo público.....	9
2.2.1 Marco de la política de empleo público	9
2.2.2 Rutas de creación de valor	10
3. ALCANCE.....	11
4. ENFOQUE DIFERENCIAL	11
5. OBJETIVOS.....	12
5.1. Objetivo general.....	12
5.2 Objetivos específicos	12
6. MARCO NORMATIVO.....	13
6.1 Planeacion, ingreso, desarrollo y retiro	13
6.2 Desarrollo del talento humano.....	14
7. VOCABULARIO.....	20
8. DESARROLLO	23
8.1. Talento humano	23
8.1.1 Diagnóstico	23
8.1.1.1 Matriz gestión estratégica del talento humano	25
8.1.1.2 Medicion gestión estratégica del talento humano	25
8.1.1.3 Marco conceptual de la gestion estrategica del talento humano	27
8.1.1.4 Riesgos de la gestión estratégica del talento humano	35
8.1.1.5 Estrategias	37

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 3 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.1.1.6	Articulación del plan estratégico con las rutas de creación de valor	39
8.1.1.7	Armonización del modelo de gestión estratégica del talento humano con las rutas de creación de valor	40
8.1.2	Orientadores Estratégicos Institucionales	41
8.1.2.1	Misión	41
8.1.2.2	Visión.....	41
8.1.2.3	Objetivos estratégicos	41
8.1.2.4	Principios y valores corporativos.....	42
8.1.2.4.1	Principios	42
8.1.2.4.2	Valores	43
8.1.2.5	Políticas	43
8.1.2.5.1	Política Pública Distrital De Gestión Integral Del Talento Humano 2019 – 2030 “Talento Que Ama Bogotá”	43
8.1.2.5.2	Políticas Institucionales	44
8.1.2.6	Mapa de Procesos.....	53
8.1.2.7	Estructura Organizacional	54
8.1.2.8	Caracterización del Talento Humano	55
8.1.2.9	Recursos Requeridos.....	62
8.1.2.9.1	Recursos Humanos	62
8.1.2.9.2	Recursos Financieros.....	63
8.1.2.9.3	Recursos tecnológicos.....	66
8.2	Equipos biomédicos	67
8.3	Dispositivos médicos e insumos requeridos.....	67
8.4	Descripción de las actividades	67
8.4.1	PLAN ANUAL DE VACANTES	67
8.4.2	PLAN DE PREVISION DE RECURSOS HUMANOS.....	86
8.4.3	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	102
8.4.4	PLAN DE BIENESTAR LABORAL E INCENTIVOS.....	132
8.4.5	PLAN ANUAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	170
9.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	210
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	211

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 4 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 5 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

1. INTRODUCCIÓN

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., como entidad de derecho público se ve enfrentada constantemente a distintos retos y desafíos, en virtud de los cambios del mundo actual y el permanente desarrollo tecnológico, lo cual redundo en mayor y mejor demanda del servicio, por parte de la ciudadanía; esto aunado a las tendencias políticas, sociales y económicas, las cuales requieren de una fuerza de trabajo idónea, en el marco del desarrollo y la motivación que permita atraer no solo a los mejores servidores, sino que además se logre estimularlos y retenerlos, para lo cual se requiere implementar políticas sólidas de estímulos que agreguen valor a la gestión del recurso más importante de toda la organización, su talento humano.

Es así como la principal dimensión que contempla el MIPG es el talento humano y de hecho se identifica como el corazón del modelo; lo que hace que cobre relevancia, la implementación de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) teniendo en cuenta que el propósito de esta es ofrecerle a la E.S.E., las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que le rigen en materia de personal y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos.

En ese sentido, en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., el Plan Estratégico de Talento Humano 2024, se enmarca en los atributos del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad y se estructura en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- de Talento Humano 2019 - 2030 “Talento que ama Bogotá”, cuyo objetivo general es *“potenciar el talento humano de la administración distrital, como factor estratégico para generar valor en lo público y contribuir al desarrollo de la ciudad, creando confianza y legitimidad en su accionar”* y la cual tiene como uno de sus objetivos específicos *“empoderar el talento humano de las Entidades públicas distritales”*, cuyo cumplimiento prevé el aumento del índice de calidad de vida del Talento Humano Distrital y el incremento del porcentaje de favorabilidad de bienestar laboral.

De igual manera se fundamenta en la integralidad del ser humano en sus dimensiones básicas: el saber, el cual es medido mediante el registro que hacen las Entidades públicas en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión -FURAG- y en la Política Pública Distrital de Gestión, el hacer y el ser, entendiéndose que, para alcanzar satisfacción y buen rendimiento a nivel laboral, las dimensiones mencionadas deben ser intervenidas a través de la gestión del conocimiento, promoción

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 6 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

y prevención de la salud tanto física como emocional, el bienestar laboral y la intervención del clima y la cultura organizacional.

Está compuesto por los siguientes planes, establecidos en la normatividad vigente y relacionados con el proceso de Gestión del talento Humano:

- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan Anual de Bienestar e Incentivos Institucionales
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo

Así mismo, en el documento se dispone de información agregada sobre el personal vinculado a la Entidad, el nivel de madurez del proceso para materializar las acciones contempladas en materia de Gestión Estratégica de Talento Humano (autodiagnóstico), el diagnóstico de necesidades en materia de talento humano y las actividades que se prevé desarrollar.

2. JUSTIFICACIÓN

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

De esta manera el MIPG es un marco de referencia diseñado para que las entidades ejecuten y hagan seguimiento a su gestión para el beneficio del ciudadano. No pretende generar nuevos requerimientos, sino facilitar la gestión integral de las organizaciones a través de guías para fortalecer el Talento Humano, agilizar las operaciones, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promover la participación ciudadana, entre otros.

Es así como la principal dimensión que contempla el MIPG es el Talento Humano y de hecho, se identifica como el corazón del modelo; esto hace que cobre aún más relevancia adelantar la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) y la apuesta por seguir avanzando hacia la consolidación de una mayor eficiencia de la administración pública, pues son finalmente los servidores y colaboradores los que lideran, planifican, ejecutan y evalúan todas las políticas públicas.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 7 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

2.1 Marco conceptual

2.1.1 Índice de desarrollo del servicio civil

Para medir la calidad de la función pública se utiliza el Índice de Desarrollo del Servicio Civil IDSC, el cual es un índice agregado que se realiza a partir del diagnóstico de las áreas del talento humano. Su escala va de 0 a 100, donde el máximo puntaje refleja un mejor desempeño. El informe de diagnóstico realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID en 20024, le otorgó 46 puntos a Colombia, posicionando al país por debajo de Brasil (64), Chile (59), Costa Rica (47) y Uruguay (47).

2.1.2 Creacion de valor público

a. Construcción de resultados con base en la Gestión del Talento Humano

En la medida en que el empleo público implemente mejoras que produzcan evolución en el índice de desarrollo del servicio civil, eso podrá reflejarse en el mediano plazo en la efectividad del gobierno y en control de la corrupción. Puede plantearse que esto sucederá en tanto se conciba un modelo integrado de gestión estratégica del talento humano que articule los elementos necesarios para obtener resultados esperados (Ilustración 1)

Modelo Integrado de Gestión Estratégica de Recursos Humanos



La estructuración de este modelo permite lograr resultados en términos de creación de valor público, en tanto la gestión del talento humano crea valor para la organización mediante su impacto en dos áreas básicas: dimensionamiento – tanto cuantitativo como cualitativo- de capital humano (1) y comportamiento de las personas (2) (Ilustración 2)

Ilustración 2: Creación de Valor Público

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 8 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



b. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano orientado a la creación de valor público.

En la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el Sector Público Colombiano se expresa: “Con el desarrollo conceptual aquí plasmado, es claro que la Gestión Estratégica del Talento Humano tiene una importancia capital para el mejoramiento de las entidades, la satisfacción del servidor público, la productividad del sector público y, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país. Las áreas de talento humano de las entidades tienen una responsabilidad importante en tanto son las encargadas de liderar los procesos que permitirán la creación de valor público a través de las acciones que produzcan el adecuado dimensionamiento y las mejoras en comportamiento de las personas. Pero para poder apuntar a ese objetivo es necesario que cuenten con la orientación y con las herramientas para poder emprender de manera organizada y articulada las acciones pertinentes.

c. Que es Gestión Estratégica del Talento Humano?

“Conjunto de buenas prácticas y acciones críticas que contribuyen al cumplimiento de metas organizacionales a través de la atracción, desarrollo y retención del mejor talento humano posible, liderado por el nivel estratégico de la organización y articulado con la planeación institucional”

La gestión estratégica del talento humano se desarrolla teniendo en cuenta lo siguiente:

- La articulación estratégica de las diferentes funciones de la entidad, entre ellas la Gestión del Talento Humano.
- La alineación de las prácticas de Talento Humano con los objetivos misionales de la entidad.
- El proceso de planeación a largo plazo del Talento Humano y sus funciones, con base en la planeación macro.
- Las áreas de Talento Humano deben jugar un rol estratégico en la Gestión del Talento Humano y en el desempeño de la organización.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 9 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

2.2 Política de empleo público

2.2.1 Marco de la política de empleo público

La política de la Gestión Estratégica del Talento Humano, se desarrolla en el marco general de la política de Empleo Público y se fundamenta en los siguientes pilares:

1. El Mérito, como criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público,
2. Las Competencias, como el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano,
3. El Desarrollo y el Crecimiento, como elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad,
4. La Productividad, como la orientación permanente hacia el resultado,
5. La Gestión del Cambio, como la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes, así como las estrategias implementadas para facilitar la adaptación constante de entidades y servidores,
6. La Integridad, como los valores con los que deben contar todos los servidores públicos, y
7. El Diálogo y la Concertación, como condición fundamental para buscar mecanismos y espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de los actores involucrados como garantía para obtener resultados óptimos.

Soportada en estos pilares, la política de empleo público apunta a lograr cuatro objetivos básicos:

1. Servidores públicos con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso;
2. Mayor productividad del Estado;
3. Incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado y, por consiguiente;
4. Incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

Para cumplir con estos objetivos se plantea un Modelo de Empleo Público en el que, con base en un direccionamiento estratégico macro, se identifican cuatro subcomponentes del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano (Ver Ilustración 4)

- Direccionamiento estratégico y planeación institucional (versión 2 de MIPG)
- Ingreso
- Desarrollo
- Retiro

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 10 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Modelo de Empleo Público



2.2.2 Rutas de creación de valor

Para desarrollar el Plan Estratégico del Talento Humano, la política del MIPG define cinco (5) Rutas de Creación de Valor. Si una entidad implementa acciones efectivas en todas estas Rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo de Gestión Estratégica del Talento Humano. A continuación, se presentan las Rutas de Creación de Valor y su enfoque:



- Ruta de la Felicidad:** Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 11 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia.

- **Ruta del Crecimiento:** El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas. Para fortalecer el liderazgo, se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento.
- **Ruta del Servicio:** el cambio cultural debe ser un objetivo permanente en las entidades públicas, enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores públicos de manera que paulatinamente se vaya avanzando hacia la generación de convicciones en las personas y hacia la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de los ciudadanos
- **Ruta de la Calidad:** La satisfacción del ciudadano con los servicios prestados por el Estado claramente está determinada por la calidad de los productos y servicios que se le ofrecen. Esto inevitablemente está atado a que en la gestión estratégica del talento humano se hagan revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional y de las personas. De allí la importancia de la gestión del rendimiento, enmarcada en el contexto general de la GETH.
- **Ruta del Análisis de Datos:** Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa —Disponer de información, acerca del talento humano, pues permite, aunado a la tecnología, tomar decisiones en tiempo real y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo mejores competencias, motivación y compromiso.

3. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Dirección de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., inicia con la detección de necesidades y finaliza con la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes y actividades para el desarrollo del talento humano, por consiguiente, aplica a toda la población de servidores públicos y contratistas, según la normatividad vigente.

4. ENFOQUE DIFERENCIAL

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, comprende que la integración de los servidores y colaboradores en los procesos y actividades internas debe realizarse sin discriminación ni

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 12 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

diferenciación alguna. Reconoce y valora la diversidad de etnias, género, orientación sexual y edad, promoviendo un ambiente laboral inclusivo y respetuoso donde cada individuo se sienta valorado y pueda desarrollarse plenamente.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Fortalecer el Talento Humano de la E.S.E., mediante la implementación de políticas, estrategias y mecanismos, con el fin de contribuir al desarrollo integral de los colaboradores en el ciclo de vida laboral, a partir de la articulación con el direccionamiento estratégico, la normatividad vigente, el Sistema Obligatorio de la Garantía de la Calidad en Salud, y el estándar de Gerencia del Talento Humano del Sistema Único de Acreditación en Salud, impactando positivamente en el mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias y calidad de vida del colaborador, en pro de la creación del valor público en la entidad.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar la vinculación oportuna de personal idóneo y competente para la adecuada prestación de los servicios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., implementando estrategias para la retención del talento humano de la entidad.
- Fortalecer y medir las competencias de los colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., a través del Plan Institucional de Capacitación y de la Evaluación del Desempeño Laboral, orientados al mejoramiento institucional
- Mantener y fortalecer las condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral y desempeño de los colaboradores, docentes y estudiantes, generando espacios de reconocimiento (incentivos) y esparcimiento que fortalezcan el desarrollo integral del talento humano de la entidad
- Promover el cuidado de la salud y la seguridad de los colaboradores, docentes y estudiantes a través de las estrategias y medidas que permitan identificar, evaluar y controlar los peligros y factores riesgo presentes en el trabajo.

Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los subprocesos de la Gestión Estratégica del Talento Humano, incorporando los lineamientos del Sistema Único de Acreditación en Salud.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 13 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

6. MARCO NORMATIVO

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el talento humano se divide en cuatro componentes: Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro, por tal razón se agrupa la normatividad de acuerdo con dichos componentes:

6.1 Planeación, ingreso, desarrollo y retiro

- 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.
- Decreto 1083 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las Entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
- Circular 5 de 2016 de la CNSC: Cumplimiento de normas constitucionales y legales en materia de carrera administrativa – concurso de méritos.
- Decreto 648 de 2017: Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentaria Único del Sector de la Función Pública.
- Decreto 484 de 2017: Por el cual se modifican unos artículos del Título 16 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública Decreto 1499 de 2017: Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015.
- Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
- Decreto 612 de 2018: Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos del Plan de Acción por parte de las Entidades del Estado.
- Criterio unificado del 13 de agosto de 2019 de la CNSC: provisión de empleos públicos mediante encargo y comisión para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción de periodo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 14 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Circular Externa No. 002 de 2017 del DASCD: para nombramiento y contratación se debe registrar y actualizar la hoja de vida y la declaración de bienes y rentas en el Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – SIDEAP.
- Circular No. 024 de 2017 del DASCD: Ingreso al Servicio Público. Inducción

6.2 Desarrollo del talento humano

- Decreto 1567 de 1998: Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- Decreto 894 de 2017: por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
- Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014 del DAFP: orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
- Circular 14 de 2017 de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá: licencia de maternidad y salas amigas de la familia lactante.
- Leyes 1822 y 1823 de 2011. Directiva 002 de 2017 de la Alcaldía Mayor de Bogotá: lineamientos de bienestar en las Entidades Distritales.
- Acuerdo 6176 de 2018: Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.
- Decreto 1295 de 1994: Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
- Ley 1562 de 2012: Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
- Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
- Decreto 171 de 2016: Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 15 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1960 de 2019: Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
- Circular Externa No. 005 de 2017 del DASCD: evaluación de la gestión empleados provisionales.
- Circular Externa No. 016 de 2017 del DASCD: Modelo y Lineamientos para la ejecución de los Planes de Bienestar en las Entidades Distritales.

a. Capacitación interna

La 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, contiene lineamientos básicos relacionados con la capacitación en las Entidades públicas:

- La capacitación para aumentar los niveles de eficacia: en el marco de uno de los principios de la función pública (logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio).
- Las Comisiones de Personal deben participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación, en el de estímulos y en el seguimiento correspondiente.

b. Objetivos de la capacitación:

- La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.
- Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.
- Los programas de capacitación y formación de las Entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las Entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla Entidades externas debidamente acreditadas por esta.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 16 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El Decreto 1567 de 1998, define la capacitación como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

Adicionalmente, el Decreto en mención indica en su artículo 9 que, para efectos de organizar la capacitación, tanto los diagnósticos de necesidades como los planes y programas correspondientes, se organizarán teniendo en cuenta dos áreas funcionales:

- Misional o Técnica. Integran esta área las dependencias cuyos servicios constituyen la razón de ser de la Entidad. Sus clientes o usuarios son externos a la Entidad.
- De Gestión. Esta área constituida por las dependencias que tienen por objeto suministrar los bienes y los servicios que requiere internamente la Entidad para su adecuado funcionamiento.

La circular externa 100-10 de 2014, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, entrega orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos, a saber:

- La capacitación y formación de los empleados públicos debe orientarse al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores, y competencias funcionales, con el fin de propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional y el mejoramiento de la prestación del servicio.
- Los programas de capacitación que se desarrollan a través de los Planes Institucionales de Capacitación, deben ser formulados anualmente por las Entidades regidas por la Ley 909 de 2004 y, deben incluir obligatoriamente programas de inducción y reinducción.
- Entre los programas que integran la capacitación se encuentran los de educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano, educación informal, inducción, reinducción y el entrenamiento en el puesto de trabajo en los siguientes términos:

La educación para el trabajo y desarrollo humano, antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 17 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

formal. El tiempo de duración de estos programas será mínimo de 600 horas para la formación laboral y de 160 horas para la formación académica. A esta capacitación pueden acceder los empleados con derechos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

El entrenamiento en el puesto de trabajo busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad horaria del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas, y se pueden beneficiar de este los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

Los programas de inducción están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, crear identidad y sentido de pertenencia por la Entidad, desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar información para el conocimiento de la función pública y del organismo en el que se presta los servicios, durante los cuatro (4) meses siguientes a su vinculación.

A estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

Los programas de reintroducción están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquier de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, y se impartirán por lo menos cada dos (2) años, o en el momento en que se produzcan dichos cambios.

A estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

Dentro de los programas de inducción y reintroducción se pueden incluir, entre otros el Sistema de Gestión de Calidad, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, participación ciudadana y control social, corresponsabilidad, así como las prioridades en capacitación señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo vigente para el cuatrienio.

Los cursos, diplomados y demás actividades que se programen en el marco de la capacitación deben financiarse con los recursos presupuestales destinados para el Plan Institucional de Capacitación – PIC.

De otra parte, la educación formal, entendida como aquella que se imparte en establecimientos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos con sujeción a pautas curriculares progresivas

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 18 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

y conduce a grados y títulos, hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se rigen por las normas que regulan el sistema de estímulos.

Tienen derecho a acceder a los programas de educación formal los empleados con derechos de carrera administrativa y los de libre nombramiento y remoción, siempre y cuando cumplan los requisitos señalados en la normativa vigente.

Las personas vinculadas mediante contrato de prestación de servicios, dado que no tienen la calidad de servidores(as) públicos(as), no son beneficiarios de programas de capacitación o de educación formal. No obstante, podrán asistir a las actividades que imparta directamente la Entidad, que tengan como finalidad la difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional.

En el año 2015, fue expedido el Decreto 1083, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, que compila los decretos anteriormente mencionados y que en virtud de sus características propias, guarda correspondencia con el de los decretos compilados; en consecuencia, no puede predicarse el decaimiento de las resoluciones, las circulares y demás actos administrativos expedidos por distintas autoridades administrativas con fundamento en las facultades derivadas de los decretos compilados.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto 1960 de 2019, El literal g) del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998 quedará así:

“g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores(as) públicos(as) independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.”

c. Obligaciones de los empleados con relación a Capacitación

- Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo.
- Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar.
- Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la Entidad.
- Servicio de agente capacitador dentro o fuera de la Entidad, cuando se requiera.
- Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las capacitaciones a las cuales asista.
- Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la Entidad

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 19 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

d. Bienestar Social e Incentivos

La Ley 909 de 2004:

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 y las que desarrollen la citada Ley.

Decreto 1567 de 1998

Así mismo, se encuentra que los Programas de Bienestar Social que formulen las Entidades deben contribuir al logro de los siguientes fines:

- Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la Entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño;
- Fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social;
- Desarrollar valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad;
- Contribuir, a través de acciones participativas basadas en promoción y la prevención, a la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo, habitacional y de salud de los empleados y de su grupo familiar;
- Procurar la calidad y la respuesta real de los programas y los servicios sociales que prestan los organismos especializados de protección y previsión social a los empleados y a su grupo familiar, y propender por el acceso efectivo a ellos y por el cumplimiento de las normas y los procedimientos relativos a la seguridad social y a la salud ocupacional.

e. Seguridad y Salud en el Trabajo

- Ley 9 de 1979, establece la obligación de contar con un Programa de Salud Ocupacional en los lugares de trabajo.
- Resolución 2400 de 1979, por la cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 20 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Decreto 614 de 1984, determina las bases de administración de la Salud Ocupacional en el país.
- Resolución 2013 de 1986, la cual reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités Paritarios de Salud Ocupacional.
- Decreto 2140 de 2000, por el cual se crea la comisión Intersectorial, para la Protección de la Salud de los Trabajadores.
- Ley 1562 de 2012, por la cual se modifica el sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
- Ley 1016 de 2013, Por la cual se regulan algunos aspectos sobre las inspecciones del trabajo y los acuerdos de formalización laboral.
- De acuerdo al artículo 348 del Código Sustantivo de Trabajo, “MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD”, modificado por el artículo 10 de Decreto 13 de 1967, “Todo empleador o empresa están obligados a suministrar y acondicionar locales y equipos de trabajo que garanticen la seguridad y salud de los trabajadores; a hacer practicar los exámenes médicos a su personal y adoptar las medidas de higiene y seguridad indispensables para la protección de la vida, la salud y la moralidad de los trabajadores a su servicio; de conformidad con la reglamentación que sobre el particular establezca el Ministerio del Trabajo”.
- Decreto 1072 de 2015, Capítulo 6, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- Resolución 0312 de 2019, Por medio de la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de. Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Resolución 666 de 2020, Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID19.
- Resolución 1918 de 2009, “Por medio de la cual se modifican los artículos 11 y 17 de la Resolución 2346 de 2007 y se dictan otras disposiciones”, del Ministerio de Protección Social.

7. VOCABULARIO

Desempeño: Medida en la que la gestión de una entidad logra sus resultados finales en el cumplimiento de su misión y en términos de eficiencia, eficacia, calidad y cumplimiento normativo (adaptado de CEPAL, Indicadores de Desempeño en el Sector Público, 2005).

Desarrollo de Capacidades: Proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo. (Adaptado del documento —Desarrollo de Capacidades. Nota de Prácticall del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2008).

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 21 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Desarrollo Institucional: Creación o refuerzo de una red de organizaciones para generar, asignar y usar recursos humanos, materiales y financieros de manera efectiva con el fin de lograr objetivos específicos sobre una base sostenible. (Technical Assistance for Civil Society Organizations: ID/OS: Concepts & Framework).

Dimensión: Aspecto o faceta de algo (tomado de www.rae.es) – **Visión multidimensional:** descripción de componente operativo del Modelo a partir del análisis de los múltiples aspectos (o dimensiones) que sustentan la gestión y el desempeño de una organización pública. **Dinamizador:** que transmite energía activa o vitalidad para estimular acciones y cambios en la gestión. (Adaptado de www.rae.es)

Direccionamiento Estratégico: Ejercicio emprendido por el equipo directivo de una entidad, en el que, a partir del propósito fundamental de la misma, las necesidades de sus grupos de valor, las prioridades de los planes de desarrollo (nacionales y territoriales) y su marco normativo, define los grandes desafíos y metas institucionales a lograr en el corto, mediano y largo plazo, así como las rutas de trabajo a emprender para hacer viable la consecución de dichos desafíos.

Evaluación: Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, en relación con su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo (Tomado del documento —Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo de la OCDE, 2002)

Equipo Directivo: Grupo de servidores que tienen a cargo el direccionamiento estratégico de la entidad. En algunas entidades este equipo está conformado por la alta dirección y por la gerencia pública.

Estructura: Distribución interna de las diferentes dependencias de la entidad con de las funciones y competencias requeridas para cumplir con su propósito fundamental, de una manera sistémica, esto es que a la vez que se permita entender el rol que cada una de las áreas desempeña, se identifiquen las interrelaciones y conexiones que se producen entre ellas.

Gestión: Acción y efecto de administrar, organizar y poner en funcionamiento una empresa, actividad económica u organismo. (Adaptado de www.rae.es)

Gerencia Pública: En términos de la Ley 909 de 2004, hace referencia al grupo de empleos de naturaleza gerencial que conllevan ejercicio de responsabilidad directiva en la administración pública de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, quienes dirigen las acciones estratégicas y coordinan la óptima ejecución de las metas, permitiendo el cumplimiento de los planes de cada entidad.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 22 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Integridad: Cumplimiento de las promesas que hace el Estado a los ciudadanos frente a la garantía de su seguridad, la prestación eficiente de servicios públicos, la calidad en la planeación e implementación de políticas públicas que mejoren la calidad de vida de cada uno de ellos.

Indicador: Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con la gestión o evaluar los resultados de una entidad. (Adaptado del documento “Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo de la OCDE, 2002).

Modelo: Es una representación simplificada de un sistema y permite mostrar sus componentes, sus relaciones del sistema con su entorno. Un modelo se caracteriza porque no expresa todas las propiedades del sistema. Dentro de las clases de modelo, se encuentra el modelo teórico o conceptual, en el cual fijan el objeto de estudio, categorizan el sistema y generan y desarrollan hipótesis. Se construyen con base en conceptos, entendidos estos como conjuntos de ideas ordenadas, sistematizadas y que mantienen una relación con un entorno dado (Tomado del Documento Administración. Principios de Organización y Gestión Empresarial elaborado por Memphis López Vargas - Universidad Autónoma de Colombia, 2003).

Nivel de Satisfacción: Medida relacionada con el grado de expectativa de los grupos de valor, en el desarrollo de las actividades, procesos o prestación de servicios en cuanto a su calidad y pertinencia.

Niveles de Madurez: Grupos de características comunes que definen el estado o el grado de avance o desarrollo de algún proceso, modelo o sistema.

Objetivo: Son los logros que la organización pública espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su propósito fundamental de forma eficiente y eficaz. (Adaptado del concepto proporcionado en el documento “Planeación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público - Serie Manuales N° 69 elaborado por la CEPAL, 2011).

Objetivos estratégicos: Es la expresión de los logros que se espera que las entidades públicas alcancen en el largo y mediano plazo, en el marco del cumplimiento de su propósito fundamental y de las prioridades del gobierno. (Adaptado del concepto proporcionado en el documento —Planeación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público - Serie Manuales N° 69 elaborado por la CEPAL, 2011).

Organización: Conjunto de personas y/o grupos que, de acuerdo con procedimientos y reglas comunes, se esfuerza por conseguir uno o más objetivos preestablecidos (Technical Assistance for Civil Society Organisations: ID/OS: Concepts & Framework). Las organizaciones del sector público tienen características especiales, ya que se crean o diseñan con un propósito fundamental único: satisfacer

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 23 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

intereses generales la sociedad: resolución de un problema social, satisfacer una necesidad de la sociedad o implementar programas concretos (Tomado del documento —Construcción de un índice sintético de desempeño institucional. Producto 2: Documento metodológico y conceptual. Dirección de Desarrollo Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública. Contrato 113 de 2015. Documento no publicado).

Plan estratégico: Es el documento en el que se formulan y establecen los objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) de mediano y largo plazo, para atender el propósito fundamental de una entidad y las prioridades de los planes de desarrollo.

Talento humano: Son las personas, sus conocimientos, experiencias, habilidades y pasiones que permiten movilizar a la organización hacia el logro de sus cometidos. La gestión del talento humano es el conjunto de lineamientos, decisiones, prácticas y métodos para orientar y determinar el quehacer de las personas que la conforman, su aporte a la estrategia institucional, las responsabilidades inherentes a los cargos y las relaciones laborales que se generan en el ejercicio administrativo.

Valor público: Cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar. (Tomado del documento “Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público” elaborado por el BID y el CLAD, 2007).

Resultado: Producto, efecto o impacto (intencional o no, positivo y/o negativo) de la gestión de una entidad. (Adaptado del documento “Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo de la OCDE, 2002

8. DESARROLLO

8.1. Talento humano

8.1.1 Diagnóstico

Hacer más eficiente la gestión pública ha sido el derrotero que ha marcado la actuación de los últimos años en el Estado colombiano, con particular fuerza desde la adopción de la Constitución de 1991. El año 2012 marcó el primer gran hito de esta búsqueda pues logró condensar los innumerables requerimientos que debían rendir las organizaciones públicas sobre su gestión en un solo Modelo, y a través de un único reporte anual.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 24 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Este es el conocido Modelo Integrado de Planeación y Gestión y su instrumento de reporte, el FURAG. En 2014 se planteó la necesidad de ir más allá, pues se identificó que era posible reducir aún más esta carga.

Con todo esto en mente, el Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo para el orden nacional e hizo extensiva su implementación diferencial a las entidades territoriales. El nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG articula el nuevo Sistema de Gestión, que integra los anteriores sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno.

El objetivo principal de esta actualización es consolidar, en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que esto se refleje en la gestión del día a día que debe atender a las 17 Políticas de Gestión y Desempeño lideradas por 11 entidades.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión 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.

- Alcance de la Dimensión

El propósito de la primera dimensión de MIPG -Talento Humano- es ofrecerle a una entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad -definidas en el marco de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación-, las normas que les rigen en materia de personal, y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos.

Esta dimensión orienta el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual. Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:

- Gestión Estratégica del Talento Humano
- Integridad

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 25 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir con el objetivo central de MIPG *“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”*.

Un paso fundamental para emprender acciones orientadas a fortalecer el liderazgo y el talento humano, es levantar un diagnóstico del estado en que se encuentra la gestión estratégica del talento humano en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

8.1.1.1 Matriz gestión estratégica del talento humano

Para ello se utiliza una de las herramientas fundamentales de la política: la Matriz de GETH incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, que contiene un inventario de los requisitos que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la Política. Con base en las variables contenidas la E.S.E., puede identificar las fortalezas y los aspectos a mejorar en la GETH.

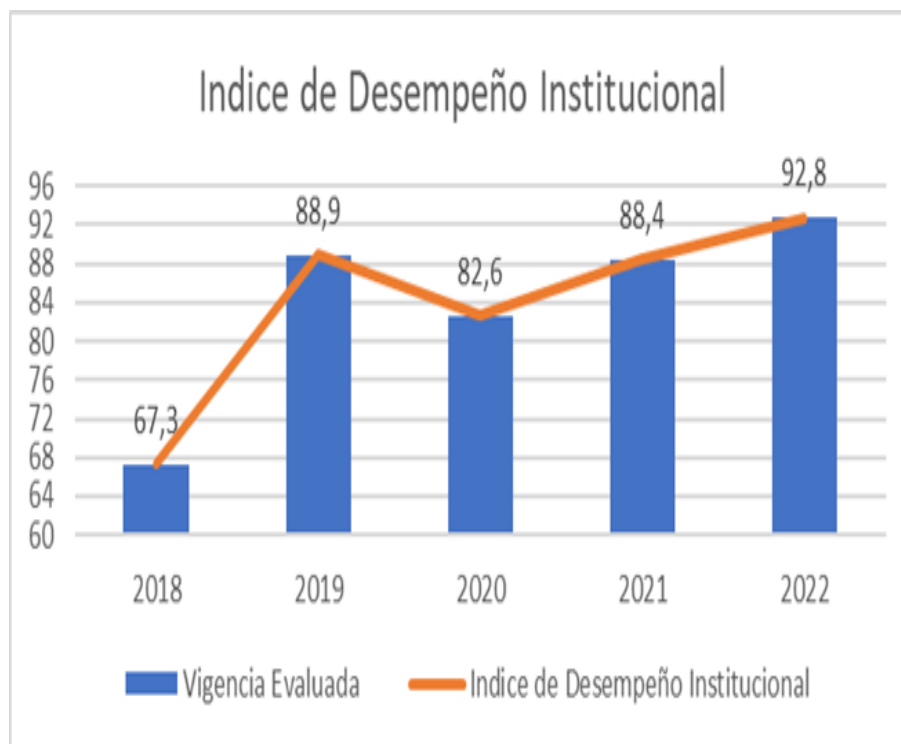
Una vez se diligencia la mencionada matriz, se obtiene una calificación que le permite ubicarse en alguno de los tres niveles de madurez de la GETH:

- Básico Operativo: Primer nivel, implica que cumple los requisitos básicos de la política, e inclusive que aún requiere gestión para cubrir estos requisitos.
- De transformación: Segundo nivel, implica que se adelante una buena gestión estratégica del talento humano, aunque tiene aún margen de evolución a través de la incorporación de buenas prácticas y el mejoramiento continuo.
- De consolidación: Tercer nivel, significa que se tiene un nivel óptimo en cuanto a la implementación de la Política de GETH, y adicionalmente, cuenta con buenas prácticas que podrían ser replicadas por otras entidades públicas. En este nivel la GETH ya hace parte de la cultura organizacional.

8.1.1.2 Medición gestión estratégica del talento humano

De acuerdo con la publicación de los resultados del Índice de Gestión y Desempeño vigencia 2022 realizada por el Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP), el día 26 de octubre 2023, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, logró en la Medición de Índice de Desempeño Institucional un puntaje de 92.8, un resultado superior al obtenido en las vigencias anteriores, donde obtuvo un puntaje de 67.3, 88.9, 82.6 y 88.4, es decir 4.4 puntos por superando la calificación de la vigencia anterior.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 26 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



En cuanto a las políticas de competencia de la Dirección de Gestión del Talento Humano, se obtuvieron los siguientes puntajes:

- Política Gestión Estratégica de Talento Humano: 99,0

No. Índice	POLÍTICA 1 Gestión Estratégica del Talento Humano	Puntaje
I01	Calidad de la planeación estratégica del Talento Humano	100,0
I02	Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	96,7
I03	Desarrollo del talento humano en la entidad	98,8
I04	Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	100,0

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 27 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Política Integridad: 99,2

No. Índice	POLÍTICA 2 Integridad	Puntaje
105	Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	100,0
106	Gestión adecuada de acciones preventivas en conflicto de interés	100,0

8.1.1.3 Marco conceptual de la gestión estratégica del talento humano

El marco conceptual de la Gestión Estratégica de Talento Humano en las Entidades, se fundamenta en la Política de Empleo Público del MIPG, la cual se encuentra soportada en siete pilares (mérito, competencias, desarrollo y crecimiento, productividad, gestión del cambio, diálogo y concertación e integridad) y con base en estos apunta a lograr cuatro objetivos básicos:

1. Servidores(as) públicos(as) con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso;
2. Mayor productividad del Estado;
3. Incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado;
4. Incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

La citada Política plantea un Modelo de Empleo Público en el que, con base en un direccionamiento estratégico macro, se identifican cuatro subcomponentes del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, los cuales a su vez se desagregan en categorías que se identifican con diversas variables:

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
PLANEACION	Conocimiento normativo y del entorno	*Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de Entidad; conocer su entorno y vincular la planeación estratégica en los diseños de la planeación del proceso, servicio o área.
		*Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de Gestión del Talento Humano.
		*Conocer y considerar los lineamientos institucionales macro, relacionados con la E.S.E, emitidos por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., el DASCD, el DAFP, la CNSC.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 28 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

		Conocer el acto administrativo de creación de la Subred y sus modificaciones, y conocer los actos administrativos de creación o modificación de la Planta de Personal vigente de la E.S.E.
	Gestión de la Información	Contar con mecanismos de información que permita visualizar en tiempo real la planta y visualizar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:
		* Planta global
		*Tipo de vinculación, nivel jerárquico
		*Antigüedad, escolaridad, género
		*Cargos en vacancia definitiva o temporal, por niveles
		*Perfiles de empleos
		*Caracterización del talento humano (pre pensión, cabeza de familia, limitaciones físicas, fuero sindical)
		Diseñar la planeación estratégica del talento humano que contemple:
		*Plan Estratégico del Talento Humano
		*Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de RRHH que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes, bien sea por encargo o en provisionalidad.
		*Plan Institucional de Capacitación
		*Plan de Bienestar e Incentivos
		*Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo
SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
PLANEACION	Gestión de la Información	*Monitoreo y seguimiento del SIDEAP
		*Evaluación del Desempeño
		*Inducción y Reinducción
		*Medición, análisis y seguimiento del clima laboral
	Manual de Funciones y Competencias	*Contar con un Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales ajustado a las directrices vigentes
	Conocimiento normativo y del entorno	*Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de Entidad; conocer su entorno y vincular la planeación estratégica en los diseños de la planeación del proceso, servicio o área.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 29 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

		*Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de Gestión del Talento Humano. *Conocer y considerar los lineamientos institucionales macro, relacionados con la E.S.E, emitidos por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., el DASCD, el DAFP, la CNSC. *Conocer el acto administrativo de creación de la Subred y sus modificaciones, y conocer los actos administrativos de creación o modificación de la Planta de Personal vigente de la E.S.E.
	Gestión de la Información	Contar con mecanismos de información que permita visualizar en tiempo real la planta y visualizar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando: * Planta global *Tipo de vinculación, nivel jerárquico
	Gestión de la Información	*Antigüedad, escolaridad, género *Cargos en vacancia definitiva o temporal, por niveles *Perfiles de empleos *Caracterización del talento humano (pre pensión, cabeza de familia, limitaciones físicas, fuero sindical)
	Planeación Estratégica	Diseñar la planeación estratégica del talento humano que contemple: *Plan Estratégico del Talento Humano

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
PLANEACION	Planeación Estratégica	*Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de RRHH que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes, bien sea por encargo o en provisionalidad.
		*Plan Institucional de Capacitación
		*Plan de Bienestar e Incentivos
		*Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo
		*Monitoreo y seguimiento del SIDEAP
		*Evaluación del Desempeño
		*Inducción y Reinducción
		*Medición, análisis y seguimiento del clima laboral

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 30 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	Manual de Funciones y Competencias	*Contar con un Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales ajustado a las directrices vigentes
--	------------------------------------	--

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
INGRESO	Provisión del Empleo	*Tiempo de cubrimiento de vacantes mediante encargo
		*Proveer las vacantes en provisionalidad, oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes
		*Contar con mecanismos para para verificar si existen servidores públicos de la E.S.E., de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados.
	Gestión de la Información	*Contar con trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor público.
		*Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento, especialmente de los gerentes públicos de los profesionales de servicios social obligatorio.
	Gestión de la Información	*Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de la E.S.E., actualicen la Hoja de Vida y presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el primero de junio y el 31 de julio de cada vigencia.
	Meritocracia	*Contar con mecanismos para evaluar competencias de los candidatos a cubrir vacancias temporales, definitivas o de libre nombramiento y remoción

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
INGRESO	Meritocracia	*Enviar las solicitudes de actualización en carrera administrativa a la CNSC.
	Gestión del Desempeño	*Verificar que se realice oportunamente la evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos de carrera administrativa, acorde con la normatividad vigente.
		*Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la E.S.E.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 31 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	Conocimiento Institucional	*Realizar la reinducción a todos los (las) servidores (as) públicos (as), máximo cada dos (2) años.
--	----------------------------	---

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
DESARROLLO	Gestión de la Información	*Llevar registro apropiado del número de gerentes públicos que hay en la E.S.E., así como de su movilidad.
		*Contar con la información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de las situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, personal afrodescendiente y LGBTI
		*Movilidad: Contar con información confiable sobre los servidores (as) públicos (as) que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otros empleos o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción
		*Llevar registro de todas las actividades de bienestar y capacitación realizada y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores (as) públicos (as) que participaron en las actividades, incluyendo familiares.
	Gestión del desempeño	*Adopción mediante acato administrativo del sistema de evaluación del desempeño laboral y los acuerdos de gestión.
		*Facilitar el desarrollo de los acuerdos de gestión implementando la normatividad vigente.
		*Llevar a cabo las labores de evaluación del desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes en sus respectivas fases.

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
DESARROLLO	Gestión del desempeño	*Establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual teniendo en cuenta la evaluación del desempeño y el

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 32 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

		diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional realizado por Talento Humano.
	Capacitación	*Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño en torno al servicio al ciudadano, diferentes a las obligatorias.
		* Diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional y de los gerentes públicos
		*Solicitudes de los gerentes públicos
		*Orientación de la Alta Dirección
		*Oferta del Sector Función Pública
		*Desarrollo de acuerdo con el Plan Nacional de Formación y Capacitación vigente.
		*Desarrollar el Plan de Bilingüismo en la E.S.E.
	Bienestar	Elaborar el Plan de Bienestar e Incentivos, teniendo en cuenta los siguientes elementos:
		*Incentivos para los gerentes públicos
		*Equipos de Trabajo (pecuniarios)
		*Empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción (no pecuniarios)
		*Criterios del proceso de gestión del talento humano
		*Decisiones de la Alta Dirección
		*Diagnóstico de necesidades con base en un elemento de recolección de información aplicado a los (las) servidores (as) públicos de la E.S.E.
		Incluyendo los siguientes temas:
		*Deportivos, recreativos y vacacionales
		*Artísticos y culturales
		*Promoción y prevención de la salud
		*Educación en artes y artesanías

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 33 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DESARROLLO	Bienestar	*Promoción de programas de vivienda
		*Clima laboral
		*Cambio organizacional
		*Adaptación laboral
		*Preparación de los (las) pre pensionado (as)para el retiro del servicio
		*Cultura organizacional
		*Programas de incentivos
		*Trabajo en equipo
		*Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)
		*Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la E.S.E.
		*Día del servidor público: Programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, adelantar actividades que exalten la labor del servidor público.
		*Incorporar al menos una buena práctica en lo concerniente a los programas de bienestar e incentivos.
	Administración del Talento Humano	*Desarrollar el programa de estado joven en la E.S.E.
		*Divulgar e implementar el programa servimos en la E.S.E.
		*Desarrollar el programa de teletrabajo en la Entidad
		*Desarrollar el proceso de dotación de vestido y calzado de labor en la Entidad.
		*Desarrollar el programa de horarios flexibles en la Entidad
		*Tramitar las situaciones administrativas y llevar registros estadísticos de su incidencia
		*Realizar las elecciones de los representantes de los empleados ante la Comisión de Personal y conformarla

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 34 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

		*Tramitar la nómina y llevar los registros estadísticos correspondientes
--	--	--

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
DESARROLLO	Clima organizacional y cambio cultural	*Realizar mediciones de clima laboral (cada dos años, máximo) y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir: el conocimiento de la E.S.E., el estilo de dirección, la comunicación e integración, el trabajo en equipo, la capacidad profesional y el ambiente físico.
		*Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural.
		*Promover y mantener la participación de los (las) servidores (as) en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras.
	Valores	*Promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, su conocimiento e interiorización, por parte de todos los servidores (as) y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones
	Contratistas	*Proporción de contratistas con relación a los (las) servidores (as) de planta
	Negociación colectiva	*Negociar las condiciones de trabajo con sindicatos y asociaciones legalmente constituidas en el marco de la normatividad vigente.
	Gerencia pública	*Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno, entre otros
		*Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 35 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

		*Propiciar mecanismos que faciliten la gestión de los conflictos por parte de los gerentes, de manera que tomen decisiones de forma objetiva y se eviten connotaciones negativas para la gestión.
		*Implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75%), mediante un plan de mejoramiento.
DESARROLLO	Gerencia pública	*Brindar oportunidades para que los servidores(as) públicos (as) de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos).

SUBCOMPONENTE	CATEGORIA	VARIABLE
RETIRO	Gestión de la Información	*Contar con cifras de retiro de servidores(as) y su correspondiente análisis por modalidad de retiro
	Administración del Talento Humano	*Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores(as) se retiran de la Entidad
		*Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión del talento humano
	Desvinculación asistida	*Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan
		*Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida
	Gestión del Conocimiento	*Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores(as) que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados.

Fuente: Política de Empleo Público del MIPG

8.1.1.4 Riesgos de la gestión estratégica del talento humano

Los riesgos que actualmente se encuentran asociados a la Gestión del Talento Humano en la Institución, son los que se presentan a continuación:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 36 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Riesgo	Descripción del Riesgo	Tipo de riesgo	Definición del Tipo de Riesgo
Desfavorable ambiente laboral	Las practicas institucionales hacen que los servidores (as) no se comprometan con su equipo de trabajo y con la E.S.E.	Operativo	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
Insatisfacción con la oportunidad de tiempo de respuesta de las solicitudes realizadas a las diferentes líneas de gestión de Talento Humano	Percepción de que los servicios inherentes al proceso de Gestión del Talento de la E.S.E., no se realizan con la oportunidad requerida	Operativo	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias
Inconsistencias en la liquidación de la nómina	Variaciones en los pagos o deducciones en contra del Servidor y/o de la Entidad debido a novedades extemporáneas.	Operativo	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
Inoportunidad en el trámite de los requerimientos de los usuarios internos y de los entes de control	No tramitar los requerimientos en los términos legales señalados en el artículo 13 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, sustituido por el artículo 1º de la Ley 1755 de 2015, por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición	Cumplimiento	Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, y en general con su compromiso con usuarios internos y externos.
Pérdida del conocimiento institucional por rotación del personal	El conocimiento institucional se puede perder debido a retiros de personal, ya sea por pensión o por desvinculación de la entidad	Operativo	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
Perdida o mal archivo de documentos en las hojas de vida	La carpeta no cuenta con los documentos soporte de la relación contractual.	Operativo	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 37 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Riesgo	Descripción del Riesgo	Tipo de riesgo	Definición del Tipo de Riesgo
			de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
Inconvenientes con la oportunidad en la gestión pensional	Se presenta en la eventualidad de inconvenientes en la entrega de informes a los entes de control, la oportunidad en la gestión pensional o demora en la generación de las cuentas por cobrar.	Cumplimiento	Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

8.1.1.5 Estrategias

A continuación, se describen cada uno de las estrategias de la gestión del talento humano que consolidan el quehacer fundamental de la Dirección.

- Planeación de la Gestión del Talento Humano. Realizar diagnóstico de necesidades y disponibilidad de servidores públicos requeridos en concordancia con los requisitos legales, el direccionamiento estratégico, y la capacidad instalada de la ESE, con el propósito de establecer las estrategias y mecanismos de provisión del personal requerido. Inicia con el diagnóstico de necesidades de talento humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., en cada proceso y finaliza con la aprobación y publicación de los instrumentos de planificación del talento humano contemplados en el Decreto 612 de 2018.
- Identificación y reclutamiento del talento humano. Garantizar la identificación, reclutamiento y selección del talento humano idóneo con el propósito, los valores y principios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., generando una ventaja competitiva y diferencial en el sector. Inicia con la identificación de las necesidades del talento humano, disposición de vacantes, definición de competencias técnicas necesarias, acordes al modelo establecido para cumplir con las metas, roles y actividades asignadas, incluye la requisición de personal, el reclutamiento de candidatos, preselección de candidatos, análisis y evaluación de hojas de vida, verificación de datos y referencias, entrevista y/o evaluación de competencias organizacionales como parte de la preselección y, posteriormente la fase de selección que incluye un paso de retroalimentación y evaluación de la selección.
- Administración del Talento Humano. Desarrollar las actividades administrativas y técnicas para la gestión del talento humano, garantizando el cumplimiento de los derechos y deberes de los

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 38 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

servidores públicos , en términos de ejecución, vigilancia y control desde el ingreso a la Institución hasta su retiro, y comprende la liquidación de nómina y demás emolumentos, consolidación de la información laboral y salarial así como el cumplimiento de las funciones establecidas para cada cargo de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. Inicia con la elaboración de los Planes Estratégicos de la Gestión del Talento Humano, continúa con la Evaluación del Desempeño Laboral y finaliza con la desvinculación de los servidores públicos.

- Mejoramiento de la calidad de vida. Generar en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., espacios que permitan crear, mantener y mejorar condiciones que favorezcan el desarrollo integral del talento humano, su calidad de vida y su desempeño laboral, respetando y reconociendo sus derechos y fomentando momentos para el esparcimiento e integración familiar, a través de programas que propendan por el desarrollo integral y actividades identificadas a través del diagnóstico de necesidades. Inicia con el diseño y aplicación de las herramientas para identificación de necesidades y expectativas del colaborador, como insumo para la elaboración del diagnóstico y análisis de necesidades y expectativas y culmina con la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos; seguimiento del cronograma de actividades y evaluación de la efectividad y satisfacción.
- Gestión de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral. Gestionar la investigación de los incidentes y accidentes de trabajo, así como de las enfermedades laborales reportadas en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.; con el fin de identificar los peligros y riesgos que los generaron, para definir e implementar medidas correctivas, preventivas y de mejora necesarias, teniendo en cuenta los requisitos normativos vigentes. Inicia con el reporte del accidente, incidente o enfermedad laboral y finaliza con la verificación de efectividad de los planes de acción y cierre de las medidas de intervención. Aplica a todos los colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.
- Registro y Análisis de Ausentismo Laboral por Causa Médica. Definir las características para el registro y análisis del ausentismo laboral en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., con el fin de controlar, analizar y comprender las causas más frecuentes de ausentismo que estén relacionados con el SG-SST en cualquiera de sus modalidades (enfermedades laborales, accidentes de trabajo, enfermedades comunes), y de esta forma implementar acciones preventivas y de bienestar para lograr su disminución. Inicia con el reporte del ausentismo laboral y termina con el registro del reporte generado por ausentismo para su análisis y definición de estrategias de control. Aplica para todos los procesos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 39 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.1.1.6 Articulación del plan estratégico con las rutas de creación de valor

El Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se define con base en los resultados del diagnóstico, las áreas que intervienen en el Proceso de Gestión del Talento Humano, la normatividad vigente y los desarrollos realizados por la Entidad.

La Dirección de Gestión del Talento Humano, de conformidad con lo establecido en el Acuerdo 008 de 2017, tiene entre sus funciones la de elaborar el Plan de Gestión de Talento Humano y la de dirigir el diseño e implementación de las políticas de mejoramiento de la calidad de vida laboral, convivencia, clima y cultura organizacional en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., entre otras.

Para lograr esta administración del personal, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, a través del Departamento Administrativo del Servicio Civil DASCD, ha puesto al servicio de la administración pública y de los ciudadanos el aplicativo SIDEAP, herramienta de gestión para las instituciones públicas distritales, que permite adelantar con base en la información del sistema y la viabilidad del mismo, procesos como la movilidad de personal, el Plan Institucional de Capacitación, evaluación del desempeño, programas de bienestar social e incentivos.

La siguiente es la alineación del Plan Estratégico de Talento Humano con las rutas de creación de valor establecidas desde la dimensión de Talento Humano del modelo integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Con el fin de fortalecer y consolidar la Gestión Estratégica del Talento Humano en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se presentan los siguientes objetivos estratégicos:

1	Implementar acciones que permitan el mejoramiento del clima laboral y bienestar, como ejes fundamentales en la calidad de vida y productividad de los servidores públicos y colaboradores de la E.S.E.	2	Contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores públicos y colaboradores de la E.S.E., que favorezca el desarrollo de sus funciones, a través de actividades de capacitación y formación.
3	Optimizar el uso de las herramientas tecnológicas internas y externas que permita una gestión más eficiente en el ingreso, desarrollo y retiro de los servidores públicos y en la disminución de la rotación de los colaboradores de la Institución.	4	Afianzar el proceso de Evaluación del Desempeño Laboral como herramienta de gestión, para el cumplimiento de las metas institucionales.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 40 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

5	Identificar, evaluar e intervenir los peligros asociados a las diferentes actividades que se desarrollan en la Institución e implementar las medidas de control necesarias para disminuir la probabilidad de ocurrencia de incidentes, accidentes de trabajo, enfermedades laborales y sus consecuencias	6	Fortalecer el desarrollo de las actividades administrativas y técnicas en términos de ejecución y control de la liquidación de nómina y demás emolumentos, así como la consolidación de la información laboral y salarial.
---	--	---	--

8.1.1.7 Armonización del modelo de gestión estratégica del talento humano con las rutas de creación de valor

Las rutas de Creación de Valor del MIPG constituyen 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.

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 tres de los ejes están relacionados con la Ruta de la Felicidad, tres de los ejes tiene relación directa con la Ruta del Servicio. Por otra parte, aunque se ve una relación directa con la Ruta de Análisis de Datos, aún se está trabaja en este tema en la E.S.E, a través de las herramientas definidas

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 41 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



8.1.2 Orientadores Estratégicos Institucionales

8.1.2.1 Misión

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 del talento humano y desarrollo de la docencia y la investigación, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

8.1.2.2 Visión

Para el 2030, la Subred Norte será reconocida como la Empresa Social del Estado, líder en la prestación de servicios asistenciales de excelencia, centrada en la persona, con atención humanizada, a través de la formación del talento humano asistencial y administrativo de alta calidad, inspirada por la docencia, la investigación y el desarrollo. Tendremos un modelo de gestión económico, ambientalmente sostenible, generador de equidad y legitimidad institucional.

8.1.2.3 Objetivos estratégicos

A. Modernización Empresarial de la Subred Norte. Perspectiva

1. Fortalecer la línea de gestión empresarial operacional – Productividad
2. Desarrollar línea de gestión institucional – Competitividad

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 42 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

3. Desarrollar línea de gestión ambiental – Sostenibilidad

B. Perspectiva Financiera

4. Lograr la sostenibilidad financiera de la Subred Norte E.S.E.

C. Perspectiva Cliente

5. Incrementar nivel de fidelización y satisfacción de los usuarios

6. Desarrollar línea de gestión social – Legitimidad

7. Diversificación portafolio de servicios

8. Incrementar portafolio de clientes

D. Perspectiva Procesos

9. Alcanzar estándares superiores de calidad en salud

10. Implementar sistemas integrales de gestión en la Subred Norte E.S.E.

E. Perspectiva de Innovación y Aprendizaje

11. Generar y difundir crecimiento científico en salud

12. Fortalecer competencias del Talento Humano con énfasis en docentes y estudiantes

13. Fortalecer el sistema de información y comunicaciones

8.1.2.4 Principios y valores corporativos

Las normas fundamentales que guiarán el ejercicio del servicio público, la conducta de la gestión institucional y sus funcionarios, y además harán parte del Código de Integridad, son:

8.1.2.4.1 Principios

- Vocación de Servicio y Liderazgo Público
- Comportamiento Ético
- Transparencia y Rendición de Cuentas
- Inteligencia y Acción Colectiva
- Corresponsabilidad Social
- Interdependencia e Integración

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 43 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.1.2.4.2 Valores

- 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 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.
- Creatividad – Innovación: Tengo la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.
- Equidad - Pluralidad: Actúo con justicia e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres respetando la pluralidad y diversidad de la sociedad y la imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno, utilizando la equivalencia para ser iguales.

8.1.2.5 Políticas

8.1.2.5.1 Política Pública Distrital De Gestión Integral Del Talento Humano 2019 – 2030 “Talento Que Ama Bogotá”

El Distrito Capital cuenta con una Política Pública para gestionar de manera integral en Talento Humano que presta sus servicios a la ciudad; un referente para los procesos de Gestión del Talento Humano de las Entidades distritales que “constituye una promesa de valor para la población bogotana en términos del mejoramiento de la eficiencia institucional apostándole a que las Entidades y organismos públicos cumplan con sus funciones con la mayor efectividad y optimizando la asignación y ejecución del gasto público a partir del mejoramiento de las capacidades, habilidades y atributos de sus servidores/as y colaboradores/as para agenciar el desarrollo sostenible de la ciudad y para la prestación efectiva de un servicio digno, oportuno y de calidad para la ciudadanía y; expresa el compromiso de las autoridades públicas distritales con la consolidación de espacios laborales incluyentes, libres de discriminación, con condiciones de trabajo digno y decente que reconoce los logros y dignifica la labor de las servidoras y los servidores(as) públicos(as) y vinculadas a las Entidades u organismos distritales”

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 44 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La Política Pública Distrital de Gestión Integral de Talento Humano 2019 – 2030, tiene como objetivo general “Gestionar el potencial del talento humano de la administración distrital, como factor estratégico para generar valor en lo público y contribuir al desarrollo de la ciudad, creando confianza y legitimidad en su accionar”. Los 10 Temas claves de la Política Pública GITH son:

- Mérito y Transparencia
- Trabajo Digno y Decente
- Innovación y Gestión del Conocimiento
- Productividad e Incentivos
- Información Modernización Formación y Gestión de Competencia
- Enfoque Diferencial
- Calidad de vida Laboral
- Agenda Normativa

8.1.2.5.2 Políticas Institucionales

Las políticas institucionales, constituyen las directrices con las cuales 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:

a. Políticas del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud –SOGCS

1. Política de Prestación de Servicios

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a implementar el modelo integral de atención en salud, basado en la Atención Primaria en Salud - APS y en [os enfoques poblacional, territorial, de determinantes sociales, de derechos y diferencial para aportar en el mejoramiento de la calidad de vida de la población acorde a 105 riesgos y necesidades identificados.

2. Política de no Reúso de Dispositivos Médicos de Único Uso

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a implementar los mecanismos necesarios que garanticen el no reúso de dispositivos médicos que el fabricante haya definido como desechables y/o de único uso.

3. Política de Gestión y Administración del Riesgo

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 45 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se compromete a adoptar los mecanismos y acciones necesarias para una eficaz administración de sus riesgos, de tal forma que se prevengan o minimicen sus impactos, mediante una adecuada identificación, análisis, valoración, priorización y control, orientados a garantizar la integridad, seguridad y la calidad en el desarrollo de sus actividades y la prestación de sus servicios.

4. Política de Gestión de la Información

En la subred Norte nos comprometemos a gestionar la Información como un activo valioso, que se desarrolla dentro de los criterios de innovación tecnológica de manera integral, garantizando la consistencia, coherencia, seguridad, oportunidad, confidencialidad y seguridad de esta, con el objetivo mayor de ser la piedra angular para la toma de decisiones basada en el análisis riguroso de los datos en todos los niveles.

5. Política Anti soborno

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. siendo una empresa socialmente responsable que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la población, prohíbe expresamente prácticas relacionadas con: ofrecer, prometer, entregar, aceptar o solicitar de manera personal o por interpuesta persona una ventaja indebida, financiera o no financiera, en favor o provecho propio o de un tercero, como incentivo para que sus servidores públicos hagan o dejen de hacer una actividad, en contra del ordenamiento legal.

6. Política de Seguridad del Paciente

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a proporcionar entornos de salud seguros y de alta calidad a todos nuestros pacientes y cada una de sus familias, basándonos en la identificación, prevención, seguimiento, mitigación de los riesgos y la corrección de las fallas que se identifiquen en el proceso de atención, promoviendo la cultura del auto reporte bajo una filosofía no punitiva hacia nuestros colaboradores y en búsqueda del Mejoramiento continuo de nuestros procesos administrativos y asistenciales.

7. Política de Humanización

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a brindar un trato asertivo, digno, respetuoso y cálido al usuario, su familia, colaboradores y demás grupos de interés; promoviendo la cultura de humanización durante el proceso de atención, favoreciendo la satisfacción y percepción positiva del usuario y su familia frente a la atención recibida.

8. Política de Responsabilidad Social

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 46 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La Subred Integrada de servicios de Salud Norte E.S.E se compromete a desarrollar una gestión socialmente responsable, obedeciendo a sus principios y valores, como un deber ético que aporte valor social, laboral, económico y ambiental más allá de lo normativo; respondiendo a las necesidades y expectativas de sus diferentes grupos de interés

9. Política de Calidad y Mejoramiento Continuo

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.8.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.

10. Política de Referenciación

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a realizar ejercicios sistemáticos de comparación del sector y otros sectores con las mejores prácticas, en procesos de gestión clínica excelente y segura, gestión del riesgo, humanización, gestión de la tecnología y gestión del riesgo, en el marco de la innovación, incorporando aquellas estrategias que generen mejoramiento institucional.

11. Política de Comunicaciones

La Subred Norte se compromete a estructurar el ecosistema de comunicación que oriente su actuación comunicativa en los diferentes escenarios, basada en principios para articular la comunicación interna y externa con la visión y las prioridades estratégicas de la entidad, fortaleciendo la cultura organizacional entre los grupos de interés para posicionarla como una organización líder en la prestación de servicios de calidad y humanización.

12. Política Derechos de Autor

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E reconoce la importancia de los derechos de autor y se compromete a protegerlos y respetarlos en todo momento, nuestra política se basa en la ética, la integridad y el respeto por los derechos de propiedad intelectual y su uso responsable, asegurando así un entorno de trabajo justo, ético y legal para todos nuestros colaboradores y grupos de interés. as! mismo, se asegurará de revisar y actualizar esta política de forma regular para garantizar su vigencia y eficacia.

13. Política de Seguridad y Salud en el Trabajo y los Objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 47 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., como empresa Social del Estado innovadora y socialmente responsable, que presta servicios de salud integrales y de calidad, se compromete a implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en todos sus ambientes y centros de trabajo con la participación de todos los colaboradores independiente de su forma de vinculación a fin de proporcionar condiciones laborales dignas, seguras y saludables, mediante la identificación de los peligros y las amenazas, evaluación y control de los riesgos, promoción y protección de la seguridad y salud en el trabajo, prevención de contingencias que puedan menoscabar la salud, la seguridad y la vida, el fomento de la cultura del autocuidado, el liderazgo preventivo, la mejora continua y el cumplimiento del marco normativo legal vigente

14. Política de la Mujer Equidad de Género

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., en el marco de la acción institucional, se compromete a fortalecer el reconocimiento, garantía y restitución de los derechos de las mujeres que laboran en la institución, contribuye a modificar las condiciones evitables de desigualdad, discriminación y subordinación que, en razón al género, persisten aún en los ámbitos social, económico, cultural y político de la sociedad.

15. Política Seguridad Vial

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, asume su responsabilidad con la seguridad vial del país, la prevención de accidentes viales, la gestión de los riesgos en la vía, el cuidado de la vida e integridad de todos los actores viales y la promoción de una movilidad segura, racional y sostenible. Lo anterior se operativiza a través del Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV) garantizando su mejora continua y su articulación con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), a fin de promover entre sus colaboradores y grupos de interés el cumplimiento de las regulaciones de movilidad, tránsito y transporte, el fortalecimiento de la cultura de la seguridad vial y la apropiación de comportamientos, hábitos y conductas seguras en la vía.

16. Política Teletrabajo

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a implementar el Teletrabajo como una modalidad laboral que aporta al mejoramiento de la movilidad de la ciudad y reduce los índices de contaminación ambiental, aumenta la productividad, reduce costos fijos y propende por el bienestar y aumento de la calidad de vida del Servidor Público.

17. Política Gestión de la Tecnología

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, E.S.E., nos comprometemos a gestionar permanentemente la tecnología, mediante un proceso racional dentro del ciclo de gestión de la

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 48 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

tecnología (Planeación, Adquisición, Instalación, Uso Clínico, Mantenimiento y Disposición final), dando respuesta a las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y colaboradores.

18. Política Ambiente Físico Seguro

La Subred Integrada de Servicio de Salud, 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.

19. Política 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.

20. Política Tratamiento de Datos Personales

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E se compromete a dar cumplimiento a las obligaciones y responsabilidades establecidas en la Ley 1581 de 2012 relacionadas con la protección de la privacidad y confidencialidad de los datos personales de pacientes y usuarios garantizando los derechos de los titulares bajo los principios de transparencia, consentimiento, seguridad, respeto a los derechos y el cumplimiento de la normatividad aplicable.

21. Política de Seguridad y Privacidad de la Información

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte se compromete a implementar, mantener y mejorar la seguridad y privacidad de la información, mediante una adecuada gestión de activos, riesgos e incidentes de seguridad de la información; con el fin de preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad y privacidad de la información y los datos.

22. 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., 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.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 49 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

23. Política de Prevención de Daño Antijurídico y Defensa Judicial

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. se compromete a promover el desarrollo de una cultura proactiva de la gestión del daño antijurídico y defensa jurídica, mediante la identificación de los hechos generadores, que incluya una completa indagación sobre las deficiencias de la entidad, que puedan generar reclamaciones en su contra y fallos desfavorables y mediante la implementación de líneas de defensa que guíen el actuar de los abogados de la entidad.

24. Política de Desconexión laboral

En la Subred Integrada-de Servicios de Salud Norte E.S.E., nos comprometemos a promover la transformación cultural en el entorno y los ambientes de trabajo, mediante la desconexión laboral, articulándola con los deberes y derechos, respetando los espacios libres de descanso, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida, de los servidores públicos Parágrafo: Excepciones. No estarán sujetos a lo dispuesto en la Ley 2191 de 2022:

- a. Los trabajadores y servidores públicos que desempeñen cargos de dirección, confianza y manejo;
- b. Aquellos que por la naturaleza de la actividad o función que desempeñan deban tener una disponibilidad permanente, entre ellos los cargos de cara a la misionalidad de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. En la prestación del servicio pueden presentarse contingencias que ameriten la atención de los/as servidores/as públicos/as de los niveles asistencial, técnico y profesional, y que por ser excepcionales y necesarias deben ser atendidas de forma prioritaria y/o inmediata para solucionar situaciones de urgencia y así garantizar la continuidad del servicio, siempre que no haya otra alternativa viable, sin que tal circunstancia eventual pueda ser considerada como una forma de acoso laboral.

25. Política derechos humanos

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., inspirada en la Declaración Universal de Derechos del Hombre, atendiendo su vocación docente como hospital universitario, se compromete a promover la enseñanza, la educación y el respeto a tales derechos y libertades, mediante el reconocimiento y aplicación efectiva en toda su institucionalidad y colaboradores.

b. Políticas Modelo Integrado de Planeación y Gestión. MIPG

1. Política Gestión Estratégica del Talento Humano

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

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 50 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

personal, con la visión organizacional y de esta manera fomentar la transformación cultural, propiciando ambientes de trabajo sanos y seguros.

2. Política de Integridad

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, manifiesta su compromiso con la integridad mediante el fomento y fortalecimiento de los valores consignados en el Código de Integridad, como base fundamental en el desarrollo de una gestión transparente, eficiente y legal, que propende por altos estándares de calidad desde un servicio con excelencia en el que prevalezca el bien general por encima del particular, el comportamiento probo de los servidores públicos y el control de conductas de corrupción que afectan el logro de los fines esenciales de la Institución.

3. Política de Planeación Institucional

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se compromete a identificar las capacidades de la entidad para desarrollar su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados que debe conseguir para la generación de valor público. Para ello, adelantará Diagnósticos de capacidades y entornos, identificará el conocimiento tácito y explícito de la institucionales respectivos.

4. Política Compras y Contratación

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. se compromete a garantizar transparencia en su gestión de compras y contratación, a programar y ejecutar el presupuesto en coherencia con el direccionamiento estratégico de la entidad, con el fin de dar solución a las necesidades priorizadas.

5. Política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a incorporar en su gestión prácticas administrativas y ambientales, que permitan la optimización del uso de los recursos públicos y generación de resultados eficientes, constituyendo el presupuesto en una herramienta para la toma de decisiones.

6. Política Gobierno Digital

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a impulsar la transformación digital en el ámbito de la salud, generando valor público y mejorando la calidad de vida de los ciudadanos, implementando soluciones tecnológicas innovadoras que mejoren la atención y los servicios de salud ofrecidos a los usuarios. Trabajaremos de manera proactiva, confiable, articulada y colaborativa con todos los actores involucrados, promoviendo el ejercicio de los derechos de los usuarios y brindando servicios de salud eficientes, accesibles y de calidad.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 51 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

7. Política Seguridad Digital

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a gestionar con las mejores prácticas y estándares reconocidos con el fin de proteger los activos de, Información, salvaguardando la integridad, confidencialidad, disponibilidad de los sistemas de información, las redes frente a posibles amenazas cibernéticas, promoviendo una cultura de seguridad digital entre los servidores públicos, buscando fomentar la capacitación

8. Política Racionalización de Trámites

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a racionalizar, simplificar, estandarizar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos, a que cumplan con sus obligaciones y desarrollen actividades, reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con la empresa social del estado.

9. Política Participación Ciudadana

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a aportar en el fortalecimiento de los procesos de construcción democrática de lo público, posibilitando el reconocimiento y garantía del derecho a la participación incidente de la ciudadanía y sus organizaciones en los procesos de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y control social de las políticas públicas en salud, el Plan Distrital de Desarrollo y los Planes Locales de Desarrollo.

10. Política Servicio al Ciudadano

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se compromete a garantizar la calidad y oportunidad en la atención, los servicios y trámites para los ciudadanos, incorporando enfoques diferenciales (poblacional, de género y de derechos humanos). Así mismo, la interlocución y comunicación efectivas entre la administración y el ciudadano, posibilitando la creación de mecanismos de participación y coordinación con diferentes instancias de gobierno.

11. Política de fortalecimiento organizacional y simplificación de Procesos

La Subred Norte de Servicios de Salud Norte E.S.E.; se compromete a alcanzar estándares superiores de calidad en salud, implementando sistemas de gestión ágiles, simples y flexibles que permitan mayor productividad organizacional teniendo en cuenta los principios de eficacia, eficiencia y economía, con el fin de generar servicios que solucionen efectivamente las necesidades de nuestros grupos de valor.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 52 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

12. Política Seguimiento y Evaluación Desempeño Institucional

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ES.E, se compromete a desarrollar una cultura organizacional cimentada en que la verificación permanentemente de la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos, correspondan con lo programado en la planeación institucional, a través de la medición en los diferentes momento□ o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender.

13. Política Gestión Documental

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., está comprometida con la adecuada gestión de los documentos que soportan la información (física, electrónica, audiovisual entre otros), buscando una 'mayor defensa de los derechos (de los ciudadanos los servidores públicos y las entidades del Estado); la promoción de la transparencia, acceso a la información pública; la seguridad de la información a través de gobierno electrónico y la protección del patrimonio documental.

14. Política transparencia, acceso a la información pública y Lucha contra la corrupción

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ES.E.; se compromete a promover una cultura de transparencia y lucha anticorrupción en la gestión institucional, poniendo a disposición de forma accesible y disponible información pública pertinente, bajo los principios de celeridad y divulgación proactiva a los grupos de interés.

15. Política Gestión De Conocimiento y la Innovación

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, está comprometida con la Generación, apropiación, utilización y transferencia de conocimiento, mediante la Investigación, la innovación, la educación continuada, y formación de talento humano en salud, a través de alianzas estratégicas con instituciones educativas y otros grupos de valor de tal manera que contribuya al mejoramiento de la prestación del servicio y la satisfacción de los usuarios.

16. Política Control Interno

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se compromete a desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua, garantizando un adecuado ambiente de control y asignando el rol de cada una de las instancias que participan en la definición y ejecución de las acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo.

 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 53 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.1.2.6 Mapa de Procesos



 Secretaría de Salud Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 54 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.1.2.7 Estructura Organizacional

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 55 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Despacho del Gerente

- 1.1 Oficina Jurídica
- 1.2 Oficina Asesora de Desarrollo Institucional
- 1.3 Oficina Asesora de Comunicaciones
- 1.4 Oficina de Control Interno
- 1.5 Oficina de Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano
- 1.6 Oficina Gestión del Conocimiento
- 1.7 Oficina de Calidad
- 1.8 Oficina de Control Disciplinario Interno
- 1.9 Oficina de Sistemas de Información –TIC-
2. Subgerencia de Prestación de Servicios de Salud
 - 2.1 Dirección de Servicios Ambulatorios
 - 2.2 Dirección de Servicios Hospitalarios
 - 2.3 Dirección de Servicios de Urgencias
 - 2.4 Dirección de Servicios Complementarios
 - 2.5 Dirección de Gestión del Riesgo en Salud
3. Subgerencia Corporativa
 - 3.1 Dirección de Gestión del Talento Humano
 - 3.2 Dirección Financiera
 - 3.3 Dirección Administrativa
 - 3.4 Dirección de Contratación.

8.1.2.8 Caracterización del Talento Humano

La Planta de Personal Actual, fue establecida por Acuerdo 009 del 05 de abril de 2017, modificado por Acuerdo 029 del 27 de noviembre de 2023 y por Acuerdo 035 del 29 de diciembre de 2023.

Planta Global. Empleados Públicos

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. HORAS	No. CARGOS
DESPACHO DEL GERENTE				
GERENTE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO	085	09	8	1
ASESOR	105	04	8	2
PLANTA GLOBAL				
NIVEL DIRECTIVO				
SUBGERENTE	090	07	8	2
JEFE DE OFICINA	006	06	8	1
JEFE DE OFICINA	006	05	8	6

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 56 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. HORAS	No. CARGOS
DIRECTOR TECNICO	009	05	8	5
DIIRECTOR ADMINISTRATIVO	009	05	8	1
DIRECTOR OPERATIVO	009	05	8	2
DIRECTOR FINANCIERO	009	05	8	1
NIVEL ASESOR				
JEFE DE OFICINA ASESORA	115	06	8	1
JEFE DE OFICINA ASESORA	115	01	8	1
NIVEL PROFESIONAL				
ENFERMERO	243	20	8	112
ENFERMERO ESPECIALISTA	244	24	8	4
MEDICO ESPECIALISTA	213	15	4	52
MEDICO ESPECIALISTA	213	32	8	87
MEDICO GENERAL	211	11	4	114
MEDICO GENERAL	211	31	8	28
ODONTOLOGO	214	11	4	59
ODONTOLOGO	214	27	8	16
ODONTOLOGO ESPECIALISTA	216	13	4	8
ODONTOLOGO ESPECIALISTA	216	29	8	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	19	8	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	24	8	5
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	27	8	15
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	30	8	24
PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD	242	19	8	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD	242	30	8	6
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	03	8	22
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	11	8	27
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	11	8	11
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	13	8	10
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	14	8	11
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	15	8	6
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	16	8	2
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	15	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	19	8	25
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	23	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	02	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	11	8	10
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	14	8	19
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	15	8	9
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	16	8	41

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 57 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. HORAS	No. CARGOS
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	19	8	3
TESORERO GENERAL	201	19	8	1
NIVEL TECNICO				
TECNICO ADMINISTRATIVO	367	10	8	12
TECNICO AREA SALUD	323	09	8	6
TECNICO AREA SALUD	323	10	8	4
TECNICO AREA SALUD	323	13	8	37
TECNICO AREA SALUD	323	14	8	3
TECNICO AREA SALUD	323	15	8	1
TECNICO AREA SALUD	323	16	8	1
TECNICO OPERATIVO	314	08	8	3
TECNICO OPERATIVO	314	12	8	10
TECNICO OPERATIVO	314	14	8	6
TECNICO OPERATIVO	314	15	8	16
TECNICO OPERATIVO	314	16	8	3
TECNICO OPERATIVO	314	21	8	4
TECNICO OPERATIVO	314	22	8	6
NIVEL ASISTENCIAL				
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	09	8	4
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	10	8	8
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	11	8	14
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	12	8	8
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	13	8	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	14	8	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	15	8	20
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	16	8	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	17	8	16
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	25	8	6
AUXILIAR AREA SALUD	412	06	8	17
AUXILIAR AREA SALUD	412	08	8	53
AUXILIAR AREA SALUD	412	12	8	22
AUXILIAR AREA SALUD	412	13	8	41
AUXILIAR AREA SALUD	412	16	8	14
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	8	420
AUXILIAR AREA SALUD	412	18	8	4
SECRETARIO	440	10	8	8
SECRETARIO	440	11	8	12
SECRETARIO	440	14	8	22
SECRETARIO	440	17	8	10

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 58 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. HORAS	No. CARGOS
SECRETARIO EJECUTIVO	425	25	8	1
SECRETARIO EJECUTIVO	425	24	8	3
SECRETARIO EJECUTIVO	425	23	8	6
CONDUCTOR	480	11	8	1
Total planta de empleos públicos				1586

Planta Global. Trabajadores Oficiales

DENOMINACION DEL EMPLEO	CÓDIGO DEL EMPLEO	CATEGORIA DEL EMPLEO	No. HORAS	TOTAL DE CARGOS
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	5110	IVA	8	13
CELADOR	5160	IIIA	8	16
CONDUCTOR	5155	IVC	8	45
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES (CAMILLERO)	5150	IVA	8	40
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES (CAMILLERO)	5110	IVA	8	9
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES	5150	IIIA	8	81
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES	5150	IIIB	8	7
TOTAL DE EMPLEOS				211

La Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano, permanentemente realiza la actualización de la Planta de Personal, derivada de las diferentes novedades reportadas, inherentes a los Procesos que se derivan de la Estructura Organizacional de la E.S.E. A 31 de diciembre de 2023, la siguiente es la información de la Planta de Personal de la Subred integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.:

Planta de Personal. Cargos provistos y vacantes a 31 de diciembre de 2023 por Nivel Jerárquico

NIVEL JERARQUICO	TOTAL DE EMPLEOS	PROVISTOS	VACANTES	ASIST PROVISTOS	ADMI PROVISTOS	ASIST VACANTES	ADMI VACANTES
DIRECTIVO	19	19	0	8	11	0	0
ASESOR	4	4	0	0	4	0	0
PROFESIONAL	735	489	246	451	38	214	32
TÉCNICO	112	52	60	29	23	23	37
ASISTENCIAL	716	414	302	356	58	215	87
TRABAJADORES OFICIALES	211	73	138	41	32	41	97
TOTAL	1797	1051	746	885	166	493	253

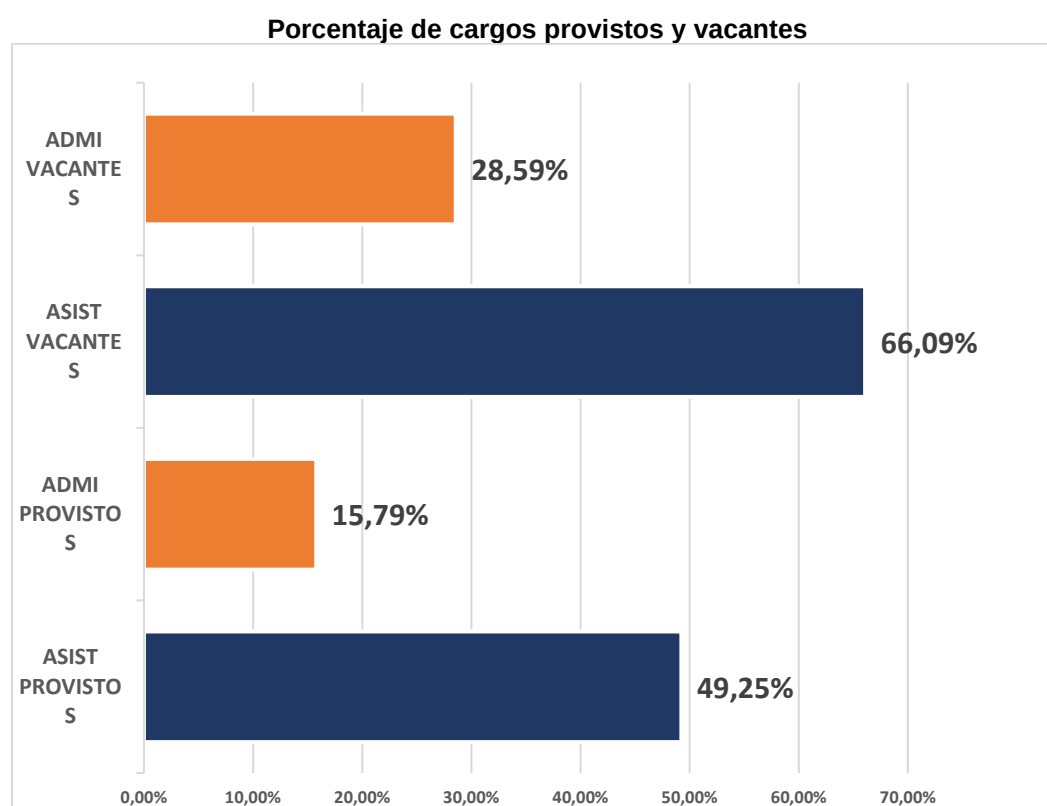
Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Situaciones Administrativas

La planta de personal cuenta con un total de 1797 empleos, de los cuales el 58.49% (1051) se encuentran provistos y el 41.51% (746) se encuentran vacantes.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 59 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

De los empleos provistos ochocientos ochenta y cinco (885) corresponden a los Procesos Misionales, lo que corresponde al 84.21% y ciento sesenta y seis (166) a los Procesos de Apoyo, lo que equivale al 15.79%.

De los empleos vacantes cuatrocientos noventa y tres (493) corresponden a los Procesos Misionales, cifra que equivale al 66.09% y doscientos cincuenta y tres (253) a los Procesos de Apoyo, cifra que corresponde al 28.59%.

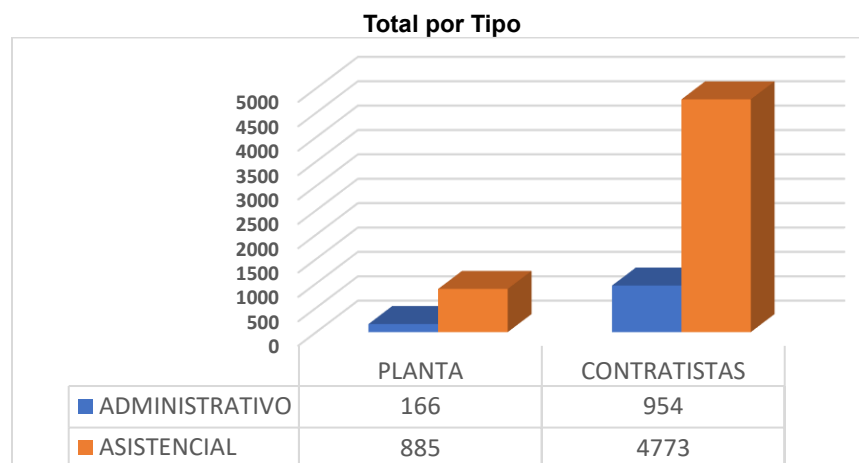


Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

A 31 de diciembre de 2023, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., cuenta con un total de seis mil setecientos setenta y ocho (6778) colaboradores, de los cuales, mil cincuenta y uno (1051) son servidores públicos, lo que corresponde al 15.51%, y cinco mil setecientos veintisiete (5727) son contratistas de prestación de servicios, lo que corresponde al 84.49% de la población laboral de la E.S.E.

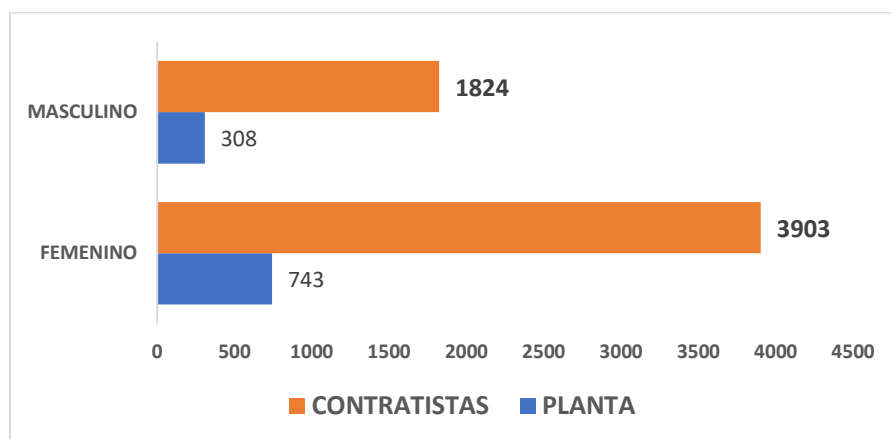
Del total de la población laboral, el 83.48% (885 planta y 4773 contratistas) realiza funciones (planta) y/o actividades (CPS) de tipo asistencial (misional) y 16.52% (166 planta y 954 contratistas) de tipo administrativo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 60 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

Del total de los colaboradores se tiene por género 68,55% (743 planta y 3903 contratistas) corresponden al sexo femenino y el 31,45% (308 planta y 1824 contratistas) corresponden al sexo masculino. En la gráfica se muestra por servidores públicos (planta) y por contratistas CPS.



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

- Caracterización por edad de los servidores públicos

Entre los rangos de edad de los servidores públicos (empleados públicos y trabajadores oficiales de la E.S.E.), los porcentajes más significativos se encuentran entre 56 - 60 años (22.36%), y entre 51 - 55 años (19.03%), que en total corresponde al 41.39% (435 personas) del total de la Planta de Personal. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

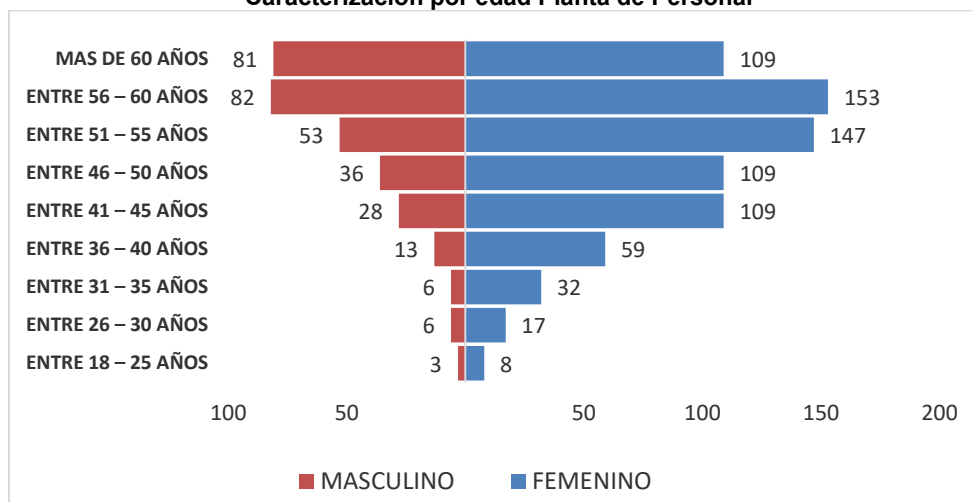
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 61 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual - Planta.

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	11	1,05%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	23	2,19%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	38	3,62%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	72	6,85%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	137	13,04%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	145	13,80%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	200	19,03%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	235	22,36%
MAS DE 60 AÑOS	190	18,08%
TOTAL	1051	

Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

Caracterización por edad Planta de Personal



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

- Caracterización por edad de los Contratistas de Prestación de Servicios

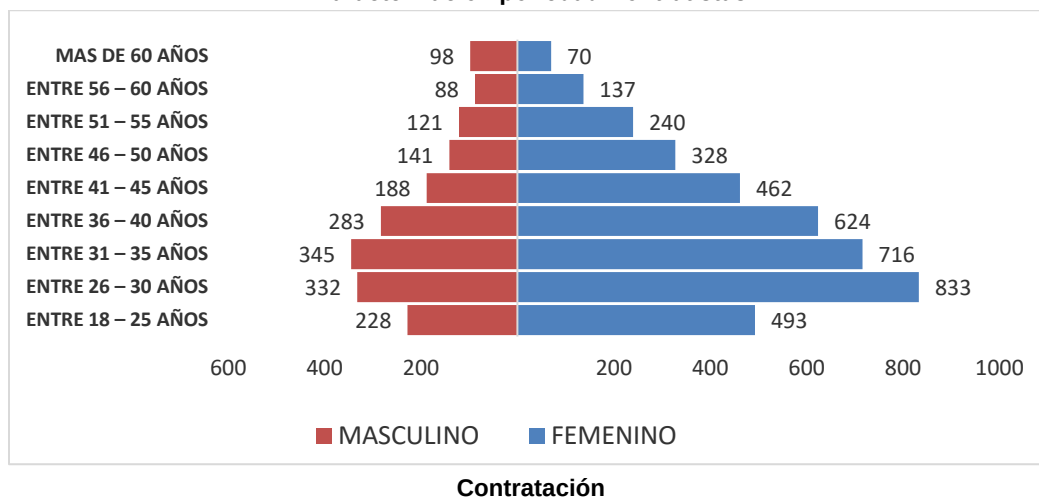
Entre los rangos de edad de las personas que desarrollan actividades como Contratistas de Prestación de Servicios, los porcentajes más significativos se encuentran entre 26 - 30 años (20.34% - 1165), y entre 31 - 35 años (18.53% - 1061), que en total corresponde al 38.87% (2226 personas) del total de los Contratistas de Prestación de Servicios. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 62 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual – Contratistas CPS

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	721	12,59%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	1165	20,34%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	1061	18,53%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	907	15,84%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	650	11,35%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	469	8,19%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	361	6,30%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	225	3,93%
MAS DE 60 AÑOS	168	2,93%
TOTAL	5727	

Caracterización por edad Contratistas



8.1.2.9 Recursos Requeridos

Para el desarrollo de las diferentes estrategias de gestión del talento humano, se precisan los siguientes recursos:

8.1.2.9.1 Recursos Humanos

La Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., para llevar a cabo su gestión, cuenta con los siguientes servidores públicos:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 63 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DENOMINACION DEL EMPLEO	Nº EMPLEOS
DIRECTOR OPERATIVO	01
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	03
AUXILIAR ÁREA SALUD	02
MÉDICO ESPECIALISTA	01
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	04
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	06
PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA SALUD	01
SECRETARIO	02
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	01
TÉCNICO OPERATIVO	06
TOTAL	27

De igual manera cuenta con los siguientes contratistas de prestación de servicios:

OBJETO CONTRACTUAL	Nº EMPLEOS
PROFESIONAL ESPECIALIZADO III	01
PROFESIONAL ESPECIALIZADO II	01
PROFESIONAL ESPECIALIZADO I	02
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO V	01
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO IV	02
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO III	01
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	03
TECNÓLOGO ADMINISTRATIVO II	02
TECNICO ADMINISTRATIVO I	07
TECNICO ADMINISTRATIVO II	05
AUXILIAR ADMINISTRATIVO I	02
TOTAL	27

8.1.2.9.2 Recursos Financieros

En este ejercicio la proyección de los gastos de nómina y aportes patronales para la vigencia 2024, para los empleos de la Planta de Personal de la E.S.E., se efectuó incrementando la asignación básica

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 64 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

de 2023, así: para niveles asistencial, técnico, profesional, Directivo y Asesor en un 11,02%, dando cumplimiento al Acuerdo Laboral 2023: 1,8% + supuesto macro económico para 2024: (inflación doméstica fin de periodo 2023) = 9,22%.

Para los trabajadores Oficiales en un 11,02%. Adicionalmente a esto se nivela la asignación básica mensual al mayor valor existente en la Subred en las diferentes denominaciones códigos y categorías, atendiendo lo pactado en la Convención Colectiva. Se calcula el rubro de vacaciones en dinero para los Profesionales de Servicio Social Obligatorio, posibles pensionados que cumplen requisitos de tiempo y edad, Igualmente para los servidores de libre nombramiento y remoción. Así mismo para estas personas se calcularon las 3/5 de reconocimiento por permanencia que se adeudan y que se tendrían que pagar si el servidor se retira de la Subred.

Los conceptos de Subsidio de Transporte, Auxilio de Alimentación se incrementaron los topes y valores en el posible % de incremento del IPC para 2024.

PROYECCIÓN SERVICIOS PERSONALES VIGENCIA 2024

CONCEPTO	VALOR PROYECTADO CON INCREMENTO. SERVIDORES PUBLICOS Y TRABAJADORES OFICIALES
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 42.147.808.000
SERVICIOS PERSONALES	\$ 31.739.951.000
Sueldos Personal de Nómina	\$ 17.937.044.000
Gastos de Representación	\$ 482.967.000
Horas. Extras, Dominicales, Festivos, Recargo Nocturno	\$ 510.531.000
Auxilio de Transporte	\$ 409.527.000
Subsidio de Alimentación	\$ 367.600.000
Bonificación por Servicios Prestados	\$ 445.517.000
Prima Semestral	\$ 2.523.348.000
Prima de Navidad	\$ 2.294.461.000
Prima de Vacaciones	\$ 1.832.372.000
Prima Técnica	\$ 2.657.733.000
Prima de Antigüedad	\$ 462.554.000
Prima Secretarial	\$ 41.273.000
Prima de Riesgo	\$ 73.146.000
Otras Primas y Bonificaciones (Interés Cesantías)	\$ 0
Vacaciones en Dinero	\$ 710.637.000
Indemnizaciones Laborales	\$ 0
Partida de Incremento Salarial	\$ 0
Convenciones Colectivas o Convenios	\$ 419.153.000
Personal Administrativo	\$ 261.966.000
Jornal	\$ 0
Quinquenio	\$ 157.187.000

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 65 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Bonificación Especial de Recreación	\$ 98.276.000
Reconocimiento por Coordinación	\$ 0
Reconocimiento por Permanencia en el Servicio Público	\$ 473.812.000
Otros Gastos De Personal	\$ 0
APORTES PATRONALES AL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO	\$ 10.407.857.000
APORTES PATRONALES SECTOR PRIVADO	\$ 6.734.909.000
Cesantías Fondos Privados	\$ 2.576.206.000
Pensiones Fondos Privados	\$ 625.711.000
Salud EPS Privadas	\$ 1.891.160.000
Riegos Profesionales Sector Privado	\$ 541.984.000
Caja de Compensación	\$ 1.099.848.000
APORTES PATRONALES SECTOR PÚBLICO	\$ 3.672.948.000
Cesantías Fondos Públicos	\$ 253.976.000
CONCEPTO	VALOR PROYECTADO CON INCREMENTO. SERVIDORES PUBLICOS Y TRABAJADORES OFICIALES
Pensiones Fondos Públicos	\$ 2.044.162.000
Salud EPS Públicos	\$ 0
Riegos Profesionales Sector Público	\$ 0
ICBF	\$ 824.886.000
SENA	\$ 549.924.000
Comisiones	\$ 0
OTROS APORTES PATRONALES	\$ 0
Otros Aportes Patronales	\$ 0
GASTOS DE OPERACIÓN - INVERSION	\$ 174.936.428.000
SERVICIOS PERSONALES	\$ 130.544.787.000
Sueldos Personal de Nómina	\$ 71.575.794.000
Gastos de Representación	\$ 396.571.000
Horas. Extras, Dominicales, Festivos, Recargo Nocturno Y Trabajo Suplementario	\$ 7.988.145.000
Auxilio de Transporte	\$ 345.012.000
Subsidio de Alimentación	\$ 274.878.000
Bonificación por Servicios Prestados	\$ 2.095.575.000
Prima Semestral	\$ 9.838.423.000
Prima de Navidad	\$ 9.486.522.000
Prima de Vacaciones	\$ 6.435.649.000
Prima Técnica y PTA	\$ 13.304.327.000
Prima de Antigüedad	\$ 2.441.017.000
Prima Secretarial	\$ 0
Prima de Riesgo + PARV	\$ 108.582.000
Otras Primas y Bonificaciones (Interés Cesantías)	\$ 0
Vacaciones en Dinero	\$ 2.674.382.000
Indemnizaciones Laborales	\$ 0
Partida de Incremento Salarial	\$ 0
Convenciones Colectivas o Convenios	\$ 828.730.000
Personal Administrativo	\$ 785.295.000

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 66 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Jornal	\$ 0
Quinquenio	\$ 43.435.000
Bonificación Especial de Recreación	\$ 392.118.000
Reconocimiento por Coordinación	\$ 0
Reconocimiento por Permanencia en el Servicio Público	\$ 2.359.062.000
Otros Gastos De Personal	\$ 0
APORTES PATRONALES AL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO	\$ 44.391.641.000
APORTES PATRONALES SECTOR PRIVADO	\$ 29.408.724.000
Cesantías Fondos Privados	\$ 10.377.172.000
Pensiones Fondos Privados	\$ 3.964.006.000
Salud EPS Privadas	\$ 8.150.057.000
Riegos Profesionales Sector Privado	\$ 2.367.189.000
CONCEPTO	VALOR PROYECTADO CON INCREMENTO. SERVIDORES PUBLICOS Y TRABAJADORES OFICIALES
Caja de Compensación	\$ 4.550.300.000
APORTES PATRONALES SECTOR PÚBLICO	\$ 14.982.917.000
Cesantías Fondos Públicos	\$ 1.544.448.000
Pensiones Fondos Públicos	\$ 7.672.398.000
Salud EPS Públicos	\$ 78.196.000
Riegos Profesionales Sector Público	\$ 0
ICBF	\$ 3.412.725.000
SENA	\$ 2.275.150.000
Comisiones	\$ 0
OTROS APORTES PATRONALES	\$ 0
Otros Aportes Patronales	\$ 0
TOTAL GASTOS DE NÓMINA	\$ 217.084.236.000

8.1.2.9.3 Recursos tecnológicos

La Dirección de Gestión del Talento Humano, en la actualidad, cuenta con los siguientes sistemas de información para apoyar la gestión cotidiana de sus procesos:

Sistema	Proceso que apoya	Origen
SIDEAP	Es el Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública	Externo
DINAMICA	Sistema de información para el procesamiento de la nómina del personal activo.	Interno
ARL SURA	Sistema de la ARL SURA en el que se gestionan las afiliaciones de funcionarios y contratistas, los ausentismos laborales, el reporte de accidentes de trabajo y la radicación de incapacidades.	Externo
SIMO	Sistema de información en el que se carga la Oferta Pública de Empleos Vacantes de la entidad.	Externo
AGILSALUD	Sistema de Gestión Documental	Interno
ALMERA	Sistema de Información en el que se cargan los documentos institucionales	Interno

Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Situaciones Administrativas -Nomina

La última versión de cada documento será la única válida para su utilización y estará disponible en el Listado Maestro de Documentos
No haga copias de este documento porque corre el riesgo de tener una versión desactualizada

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 67 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.2 Equipos biomédicos

No aplica

8.3 Dispositivos médicos e insumos requeridos

No aplica

8.4 Descripción de las actividades

A continuación, se describe cada uno de los planes que conforman el Plan Estratégico de Talento Humano – GETH:



8.4.1 PLAN ANUAL DE VACANTES

INTRODUCCIÓN

El Plan Anual de Vacantes de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E., se plantea para la vigencia 2024, con el fin de atender los requerimientos de los diferentes Procesos Institucionales, necesarios para el desarrollo de sus funciones, razón por la cual se establece un instrumento que permita obtener los datos de los cargos en vacancia definitiva o temporal de la planta global Institucional.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 68 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El Plan Anual de Vacantes es una herramienta que permite la identificación de las diferentes variables de los empleos vacantes en la Planta de Personal, que contribuyen a dar información al tipo de provisión que se puede realizar para cada uno de los mismos.

JUSTIFICACIÓN

El Plan Anual de Vacantes, es una herramienta que tiene como propósito estructurar y actualizar la información de los cargos vacantes de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., con el fin de programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva o temporal, en la vigencia siguiente o inmediata, una vez se genere, para que no afecte el servicio público, siempre y cuando se disponga de la respectiva disponibilidad presupuestal y el correspondiente flujo financiero.

En el Plan de Desarrollo de Bogotá D.C. para el período constitucional comprendido entre el 01 de junio de 2020 y el 31 de mayo de 2024, denominado: “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI” se propone a los bogotanos, como soporte y eje central de su gestión, el avanzar bajo la sombrilla de un nuevo contrato social y ambiental para el Siglo XXI como un acuerdo entre el mercado, el Estado y la ciudadanía para cuidar a quienes están más desprotegidos especialmente las mujeres, las niñas, los niños, los jóvenes, los adultos mayores, y las personas en situación de discapacidad, discriminación o exclusión, basado en la cooperación de la ciudadanía, la convivencia y el entendimiento mutuo, el trabajo en equipo, la confianza y la legitimidad con sus autoridades, en la inclusión social, productiva y política, con el cual se transforme a Bogotá D.C. convirtiéndola como una ciudad más cuidadora, incluyente, sostenible y consciente que asegure que Bogotá y su región sean un ejemplo nacional y global de cultura ciudadana y desarrollo humano, incluyente y sostenible.

En cumplimiento de lo dispuesto por la Administración Distrital, el artículo 63 del Plan de Desarrollo ya mencionado, dentro del denominado trabajo justo en la salud, señala:

“Para efectos de la ejecución eficiente y la estabilidad laboral de los trabajadores de la salud del Distrito que realizan actividades misionales en las entidades públicas de prestación de servicios de salud, se diseñará e implementará una estrategia de formalización, dignificación y acceso público y/o meritocrático del empleo que incluya:

- Asignar progresivamente las plantas creadas vigentes que se encuentren vacantes de acuerdo a la disponibilidad presupuestal y para la provisión de los cargos en provisionalidad se realizarán mecanismos meritocráticos con pruebas internas que prioricen a los contratistas actuales.*
- Realizar vínculos contractuales que comprometan un período no menor a dos (2) vigencias futuras anuales, en los casos donde el análisis de la necesidad de duración del servicio que se requiera.*

Paragrafo1. Las entidades públicas de servicios en salud del Distrito Capital deberán planear el presupuesto para consolidar la contratación haciendo uso de vigencias futuras anuales, para lo cual realizarán las gestiones necesarias ante las instancias correspondientes.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 69 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Parágrafo2. Se realizará además un estudio de cargas laboral para determinar el estado actual de la planta de personal, que incluya los costos y las rutas de la formalización laboral del personal misional de salud dentro de las entidades públicas del sector y su implementación progresiva de acuerdo con la disponibilidad presupuestal anual”

De igual manera, el Plan Territorial de Salud de Bogotá 2020 - 2024 “Un nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, contempla: *“Numeral 8.3.4.1. Programa: Gestión Pública Efectiva. La Secretaria Distrital de Salud, para el ejercicio de su función rectora y el desarrollo de sus capacidades políticas, técnicas y operativas hará uso de herramientas de gestión innovadoras, tecnológicas, investigativas, eficientes y articuladas, que contribuyen desde la gestión a la reducción de trámites, en el mejoramiento de las condiciones de cuidado, sostenibilidad e inclusión en la vida y la salud de la población de la ciudad, a través de la implementación del modelo de atención en salud. y consolidación de la historia clínica digital. Las metas evaluables para el programa son:*

En Autoridad Sanitaria Territorial

- *A 2024 avanzar en la dignificación laboral del Talento Humano en el sistema distrital de salud implementando acciones que promuevan el bienestar. (Llegar a 1.500 funcionarios en planta) (Meta Trazadora del Plan de Desarrollo).*
- *A 2022 adelantar la revisión y actualización de la plataforma estratégica de la Entidad acorde con el nuevo modelo de salud incluyente, sostenible, participativa y diferencial.*
- *A 2024 garantizar el 100% de los recursos humanos, técnicos y financieros con criterios de eficiencia y eficacia para desarrollar las acciones delegadas a la Secretaría Distrital de Salud en los procesos de apoyo conforme la normatividad que la regula.*
- *A 2024 diseñar e implementar (1) un programa de educación toma de decisiones y producción de conocimiento para la vida y la salud por y para los ciudadanos. (...)*
- *A 2024 diseñar una "Política distrital de ciencia, tecnología e innovación para la vida, la salud y el bienestar" en la ciudad con la academia, la empresa y la ciudadanía. (...)"*

Igualmente, permite realizar el procedimiento de selección que se pueda surtir, de los perfiles y número de cargos existentes que deban ser objeto de provisión, con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento de los servicios que presta la E.S.E., previo cumplimiento de la normatividad vigente sobre la materia y busca mejorar los procesos de gestión administrativa, ofrecer igualdad de oportunidades para el acceso y promoción del servicio y estabilidad en los cargos.

De acuerdo con lo anterior y para tal fin, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., desarrolla el “Plan Anual de Vacantes, de acuerdo a las políticas establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y de conformidad con la normatividad que regule la materia.

Por otra parte, es indispensable que la entidad disponga de información oportuna y actualizada a fin de contar con insumos confiables para una gestión con impacto en la labor de los servidores y en el

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 70 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

bienestar de los ciudadanos, razón por la cual, la información de las vacancias se actualiza en la medida en que se vayan cubriendo las mismas o se generen otras. También busca establecer cuáles son las necesidades de planta para el cabal cumplimiento de las funciones de la Institución.

Es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la entidad y su talento humano, como la siguiente:

- Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
- Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.
- Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

En este documento se consolida el Plan Anual de Vacantes de la Subred integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., vigencia 2024, el cual es liderado y materializado por la Dirección de Gestión del Talento Humano de acuerdo con lo establecido en el Acuerdo 008 de 2017, modificado por Acuerdo 028 de 2023.

El Plan Anual de Vacantes de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, se plantea para la vigencia 2024, teniendo en cuenta los requerimientos del Decreto 1499 de 2017, el cual actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y el Manual Operativo del Modelo MIPG y se estructura teniendo en cuenta lo establecido en el Capítulo 4 del documento expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP "LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE VACANTES".

ALCANCE

Disponer de la información oportuna y actualizada de la caracterización de los empleos vacantes, para realizar el seguimiento de las diferentes novedades que se presentan, teniendo de manera inmediata la capacidad de empleos a proveer para la prestación de los servicios.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad de presentar el Plan Anual de Vacantes y actualizarlo cada vez que se produzcan las mismas, corresponde al Director Operativo de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. o quien haga sus veces.

ENFOQUE DIFERENCIAL

Reconocer los conocimientos y capacidades de las diversas poblaciones, garantizando la igualdad en la garantía de sus derechos, la no discriminación, la equidad en el acceso y el desarrollo de las respuestas incluyentes.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 71 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

El Plan Anual de Vacantes, tiene como objetivo analizar y actualizar la información de los cargos vacantes de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., con el fin de proyectar la provisión de los empleos en vacancia definitiva o temporal, en la vigencia siguiente o inmediata, con el fin de no generar afectación en la prestación de los servicios, siempre y cuando se cuente y disponga de la respectiva disponibilidad presupuestal y el correspondiente flujo financiero.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Mantener actualizada la información relacionada con las vacantes de la Planta de Personal (Definitivas – Temporales), con cada uno de los perfiles establecidos y la información relacionada al empleo.

MARCO NORMATIVO

La Ley 1960 del 27 de junio de 2019. Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones, en el artículo primero señala:

“Mientras se surte el proceso de selección para proveer empleos de carrera administrativa, los empleados de carrera tendrán derecho a ser encargados en estos, si acreditan los requisitos para su ejercicio, poseen las aptitudes y habilidades para su desempeño, no han sido sancionados disciplinariamente en el último año y su última evaluación del desempeño es sobresaliente.

En el evento en que no haya empleados de carrera con evaluación sobresaliente, el encargo deberá recaer en quienes tengan las más altas calificaciones descendiendo del nivel sobresaliente al satisfactorio, de conformidad con el sistema de evaluación que estén aplicando las entidades. Adicionalmente el empleado a cumplir el encargo deberá reunir las condiciones y requisitos previstos en la ley.

El encargo deberá recaer en un empleado que se encuentre desempeñando el cargo inmediatamente inferior de la planta de personal de la entidad (...).”

El artículo 2.2.5.5.41 del Decreto 1083 del 26 de mayo del año 2015, modificado y adicionado por el Decreto 648 del 19 de abril de 2017, establece:

“Los empleados podrán ser encargados para asumir parcial o totalmente las funciones de empleos diferentes de aquellos para los cuales han sido nombrados, por ausencia temporal o definitiva del titular, desvinculándose o no de las propias de su cargo.

El encargo no interrumpe el tiempo de servicio para efectos de la antigüedad en el empleo del cual es titular, ni afecta los derechos de carrera del empleado.”

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 72 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El artículo 1º del Decreto 4968 del 27 de diciembre del año 2007, que modifica el Decreto 1227 2005, señala:

“(...) El nombramiento provisional procederá de manera excepcional siempre que no haya empleados de carrera que cumplan con los requisitos y el perfil para ser encargados y no haya lista de elegibles vigente que pueda ser utilizada (...)”

El artículo 2.2.2.5.1 del Decreto 1083 del 26 de mayo del año 2015, modificado y adicionado por el Decreto 648 del 19 de abril de 2017, señala que los requisitos de que trata el citado decreto no podrán ser disminuidos ni aumentados. Sin embargo, de acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, las autoridades competentes al fijar los requisitos específicos de estudio y de experiencia para su ejercicio, podrán prever la aplicación de equivalencias.

De las anteriores premisas normativas se deriva que:

- a. El encargo en empleos de carrera administrativa, sólo es predicable respecto de servidores titulares de derechos de carrera. Dicho derecho en ningún caso se extiende a servidores nombrados en provisionalidad o en empleos de otra naturaleza;
- b. El encargo en empleos de carrera administrativa vacantes de manera definitiva será procedente, cuando agotado el orden de provisión establecido en el artículo 7º del Decreto 1227 de 2005, no sea posible proveerlos por dichos medios;
- c. En materia de provisión transitoria será preferente el agotamiento de la figura del encargo;
- d. El encargo constituye un derecho preferencial para aquellos servidores de carrera que cumplan a cabalidad con los requisitos contemplados en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por la Ley 1960 de 2019 y, una facultad discrecional que, a falta de aquellos, se podrá agotar respecto de los servidores de carrera que, sin tener evaluación del desempeño sobresaliente, cumplan con los demás requisitos exigidos en la norma;
- e. Sólo cuando se haya descartado la posibilidad de proveer transitoriamente un empleo a través de la figura de encargo, será posible acudir al nombramiento en provisionalidad.

El estudio se realiza, además, amparado en los principios de transparencia, imparcialidad, igualdad, mérito, eficacia, economía y publicidad y en especial los principios de la función administrativa contemplados en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia de 1991 y artículo 3 de la ley 489 de 1998.

Como quiera que el encargo constituye un derecho preferencial para aquellos servidores que cumplan a cabalidad con los requisitos contemplados en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por la Ley 1960 de 2019, se analizó la planta de empleos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., para determinar el empleado en quien recae el respectivo derecho preferencial cumpliendo a cabalidad los siguientes requisitos:

- a. Que el encargo recaiga en el servidor de carrera que se encuentre desempeñando el empleo inmediatamente inferior al que se pretende proveer transitoriamente,
- b. Que cumpla el perfil de competencias exigidas para ocupar el empleo vacante, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 73 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- c. Que posea aptitudes y habilidades para desempeñar el empleo a encargar,
- d. Que no tenga sanción disciplinaria en el último año,
- e. Que su última evaluación del desempeño laboral sea sobresaliente.

De este contexto normativo se desprende que la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., no realiza procesos de selección que incluya el mérito para proveer empleos, en tanto que, no se tiene la competencia necesaria para realizar este tipo de trámites, la misma reside en la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, como quedó señalado.

Sin embargo, corresponde decir que, la gerencia, en ejercicio de sus funciones constitucionales y legales, haciendo uso del factor discrecional del que goza y como garantía de la promoción del trabajo justo, según lo dispuesto en el artículo 63 del Plan de Desarrollo Distrital vigente, desarrolló una estrategia de formalización, dignificación y acceso público al empleo, lo cual implica realizar un estudio para determinar los empleados de carrera administrativa con derecho preferencial al encargo y aplica una metodología con unos criterios bien definidos para determinar las personas vinculadas por contrato de prestación de servicios que fueron nombradas en provisionalidad en las distintas disciplinas académicas.

El proceso se viene adelantando desde la vigencia 2020, observando garantías de imparcialidad, transparencia y equidad, pero no bajo la óptica de un proceso de selección o concurso de méritos, cuyo mecanismo de selección para el ingreso al servicio público en los empleos de carrera administrativa, reiteramos recae en la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC. Por disposición constitucional y legal.

El espíritu de esta iniciativa busca suplir parte de las necesidades del servicio de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. y de antemano, garantizar la consolidación de su equipo de trabajo, como ya se dijo, bajo los principios de igualdad, transparencia, imparcialidad, con el fin de dignificar y formalizar a un gran número de personas vinculadas por prestación de servicios, representando un ingreso digno y de protección social que conlleva a una mejor calidad de vida, progreso social y económico.

Los criterios empleados en la estrategia son los siguientes:

Criterios - Eliminatorios

1. Cumplimiento de requisitos para el cargo
2. Registro de situaciones que afectaron la correcta ejecución contractual
3. Tempo de prestación de servicio en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.: “se tendrá en cuenta el trabajador que no presente discontinuidad en los contratos mayor a dos meses exceptuando las interrupciones de contrato por maternidad o incapacidades. (sólo se tendrá en cuenta el tiempo trabajado en la Subred Norte)”

Criterios - Ponderables

1. Sumatoria de contratos en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.
2. Prueba de conocimiento (preguntas orientadas a los ejes temáticos publicados en la página web de la Institución)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 74 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

3. Condiciones especiales: padre o madre cabeza de familia con hijo en condición de discapacidad certificada en el marco de la normatividad, tener condición de discapacidad certificada en el marco de la normatividad, encontrarse en situación de prepensión, por su participación en proyecto de investigación, participación como ponente en congresos de salud y publicación de artículos científicos.

Criterios de desempate

En consideración a la posibilidad de que se presenten empates, se establece el siguiente criterio de desempate: persona que acredite mayor antigüedad contractual, en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

En caso de persistir el empate, se realizará un sorteo por balota, y será favorecido el que saque el número mayor.

Movilidad: Otra de las formas de provisión de los empleos públicos es el traslado, el cual se produce cuando se provee un empleo en vacancia definitiva con un funcionario de carrera administrativa en servicio activo siempre y cuando cumpla con los requisitos del empleo a cubrir. De acuerdo con el artículo 2.2.5.4.2 del Decreto 648 de 2017, las características del traslado son las siguientes:

- *Traslado o permuta.*
- *Encargo.*
- *Reubicación*
- *Ascenso*

Artículo 2.2.5.4.2 Traslado o permuta. Hay traslado cuando se provee, con un empleado en servicio activo, un cargo vacante definitivamente, con funciones afines al que desempeña, de la misma categoría, y para el cual se exijan requisitos mínimos similares.

Los traslados o permutas podrán hacerse dentro de la misma entidad o de un organismo a otro, con el lleno de los requisitos previstos en el presente decreto.

Cuando se trate de traslados o permutas entre organismos, los jefes de cada entidad deberán autorizarlos mediante acto administrativo.

Los reglamentos de las carreras especiales, en lo referente a los traslados y permutas, se ajustarán a lo dispuesto en este decreto.

El traslado o permuta procede entre organismos del orden nacional y territorial.

En cuanto a los traslados internos en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., no proceden por tratarse de una Planta Global, en su defecto procede la Reubicación de empleos.

Artículo 2.2.5.4.6 Reubicación. La reubicación consiste en el cambio de ubicación de un empleo, en otra dependencia de la misma planta global, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 75 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La reubicación de un empleo debe responder a necesidades del servicio y se efectuará mediante acto administrativo proferido por el jefe del organismo nominador, o por quien este haya delegado, el cual deberá ser comunicado al empleado que lo desempeña.

a. Permanencia: La permanencia de los funcionarios en el servicio está sujeta al cumplimiento de los principios establecidos en la Ley 909 de 2004, así:

- Mérito. A los cargos de carrera administrativa, se les exige calificación Sobresaliente en el desempeño del empleo, logro de resultados y realizaciones en el desarrollo y ejercicio de la función pública y la adquisición de las nuevas competencias que demande el ejercicio de la misma.
- Cumplimiento. Todos los empleados deberán cumplir cabalmente las normas que regulan la función pública y las funciones asignadas al empleo.
- Evaluación. El empleado público de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción colaboran activamente en el proceso de evaluación personal e institucional. Los provisionales quedan sujetos al proceso concursal u otra situación.
- Promoción de lo público. Es tarea de cada empleado la búsqueda de un ambiente colaborativo y de trabajo en grupo y de defensa permanente del interés público en cada una de sus actuaciones y las de la Administración Pública.

b. Retiro: El retiro del servicio implica la cesación del ejercicio de funciones públicas. Es necesario aclarar que es reglada la competencia para el retiro de los empleos de carrera, de conformidad con las causales consagradas por la Constitución Política y la ley y deberá efectuarse mediante acto motivado.

Además, la competencia para efectuar la remoción en empleos de libre nombramiento y remoción es discrecional y se efectuará mediante acto no motivado, conforme con lo establecido en la Ley 909 de 2004.

Teniendo en cuenta el artículo 41 de la Ley 909 de 2004, donde establecen las causales de retiro del servicio, para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., solo es viable prever las circunstancias consagradas en los numerales 5. Pensión de Jubilación y 7. Edad de retiro forzoso.

VOCABULARIO

- Empleo Público: El artículo 2° del Decreto 770 de 2005, define el empleo público como “el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado”. Igualmente, señala que las competencias laborales, funciones y requisitos específicos para su ejercicio serán fijados por los respectivos organismos o entidades, con sujeción a los que establezca el Gobierno Nacional, salvo para aquellos empleos cuyas funciones y requisitos estén señalados en la Constitución Política o en la ley.
- Clasificación según la naturaleza de las funciones

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 76 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades u organismos del orden nacional se encuentran señalados en el Decreto 1083 de 2015, clasificados en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

- Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos. Adicionalmente estos cargos son de Gerencia Pública.
- Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección de la rama ejecutiva del orden nacional.
- Nivel Profesional. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que, según su complejidad y competencias exigidas, les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.
- Nivel Técnico. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.
- Nivel Asistencial. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio actividades de apoyo y complementarias de tareas propias de los niveles superiores, o de labores que se caracterizan por el predominio actividades manuales o tareas de simple ejecución.

DESARROLLO

Talento Humano

CARGOS QUE SE HAN PROVISTO EN EL MARCO DE LA ESTRATEGIA DE FORMALIZACIÓN, DIGNIFICACION Y ACCESO PUBLICO AL EMPLEO. VIGENCIA 2020 – 2023

Informe Formalización Laboral - Vigencias 2020 – 2023

2020

DENOMINACION	CODIGO	GRADO	PERFIL	DERECHO PREFENTE	EN PROVISIONALIDAD	TOTAL
MEDICO GENERAL	211	11	MEDICO	0	18	18
ODONTOLOGO GENERAL	214	11	ODONTOLOGO	0	3	3
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	14	TERAPEUTA RESPIRATORIO	1	3	4
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	16	PSICOLOGO	4	0	4
			BACTERIOLOGO	0	2	2
			TERAPEUTA OCUPACIONAL	0	1	1

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO		CODIGO:ES-GC-F-37-05
			VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD		PÁGINA: 77 DE 212
			FECHA: 06/02/2023

			FISIOTERAPEUTA	0	3	3
			NUTRICIONISTA	0	1	1
ENFERMERO	243	20	ENFERMERO	5	23	28
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	AUXILIAR DE ENFERMERIA	0	59	59
			TOTAL	10	113	123

2021

DENOMINACION	CODIGO	GRADO	PERFIL	DERECHO PREFENTE	EN PROVSIONALIDAD	TOTAL
MEDICO ESPECIALISTA	213	15	PEDIATRIA, GINECOLOGIA, ORTOPEDIA,	2	8	10
			CIRUGIA GENERAL,			
			CIRUGIA PLASTICA,			
			PSIQUIATRIA,			
			UROLOGIA,			
			ANESTESIOLOGIA,			
			MEDICINA INTERNA			
MÉDICO GENERAL	211	11	MEDICO	0	10	10
ENFERMERO	243	20	ENFERMERO	2	3	5
AUXILIAR ÁREA SALUD	412	17	AUXILIAR DE ENFERMERIA	0	45	45
			TOTAL	4	66	70

2022

DENOMINACION	CODIGO	GRADO	PERFIL	DERECHO PREFENTE	EN PROVSIONALIDAD	TOTAL
MEDICO ESPECIALISTA	213	32	OFTALMOLOGO	0	1	1
MEDICO GENERAL	211	11	MEDICO	0	5	5
ODONTOLOGO GENERAL	214	11	ODONTOLOGO	0	3	3
ENFERMERO ESPECIALISTA	244	24	ENFERMERO ESPECIALISTA	2	0	2
ENFERMERO	243	20	ENFERMERO	0	7	7
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	14	TERAPEUTA RESPIRATORIO	1	3	4
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	16	BACTERIOLOGO	0	1	1
TÉCNICO AREA SALUD	323	13	SANEAMIENTO AMBIENTAL	0	4	4
TÉCNICO AREA SALUD	323	14	IMÁGENES DIAGNOSTICAS	1	0	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	AUXILIAR DE ENFERMERIA	1	17	18
AUXILIAR AREA SALUD	412	12	AUXILIAR DE LABORATORIO	0	1	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	13	AUXILIAR CONSULTORIO ODONTOLOGICO	0	2	2
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	13	ADMINISTRATIVO	1	0	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	11	ADMINISTRATIVO	4	0	4
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	15	INGENIERO AMBIENTAL	1	0	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	19	PSICOLOGO	1	0	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	24	ABOGADO	1	0	1
TRABAJADOR OFICIAL - CAMILLERO	5150	IVA	CAMILLERO	0	4	4
TRABAJADOR OFICIAL - CONDUCTOR	5155	IVC	CONDUCTOR	0	2	2
			TOTAL	13	50	63

2023

DENOMINACION	CODIGO	GRADO	PERFIL	DERECHO PREFENTE	EN PROVSIONALIDAD	TOTAL
--------------	--------	-------	--------	------------------	-------------------	-------

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 78 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

MEDICO ESPECIALISTA	213	32	PEDIATRÍA	1	0	1
MEDICO ESPECIALISTA	213	32	MEDICINA INTERNA	1	0	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD	242	30	MEDICINA, ENFERMERÍA, ODONTOLOGÍA, TERAPIAS, INGENIERÍA BIOMÉDICA	1	0	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	30	ODONTOLOGÍA, ADMINISTRACIÓN, MERCADEO	2	0	2
ENFERMERO	243	20	ENFERMERO	0	6	6
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	16	BACTERIOLOGO	0	1	1
MEDICO ESPECIALISTA	213	15	ORTOPEDIA, GINECOOBSTETRICIA, CIRUGÍA GENERAL, ANESTESIOLOGÍA, PEDIATRIA, URGENCIAS	0	10	10
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	15	TERAPIA FÍSICA	0	1	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	14	PSICÓLOGO	0	1	1
MEDICO GENERAL	211	11	MÉDICO GENERAL	0	4	4
ODONTOLOGO GENERAL	214	11	ODONTÓLOGO GENERAL	0	4	4
TECNICO AREA SALUD	323	10	TÍTULO DE FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL O TECNOLOGÍA EN CITO HISTOLOGÍA DEL NÚCLEO BÁSICO DEL CONOCIMIENTO DE BACTERIOLOGÍA.	0	1	1
TECNICO AREA SALUD	323	10	TÍTULO DE FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL O TECNOLOGÍA EN: ADMINISTRACIÓN, CONTADURÍA PÚBLICA, ECONOMÍA, INGENIERÍA INDUSTRIAL, INGENIERÍA DE SISTEMAS, TELEMÁTICA, MATEMÁTICAS, ESTADÍSTICA	2	0	2
TECNICO AREA SALUD	323	9	IMÁGENES DIAGNÓSTICAS	0	2	2
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	AUXILIAR DE ENFERMERÍA	0	35	35
AUXILIAR AREA SALUD	412	16	AUXILIAR DE HIGIENE ORAL	0	7	7
AUXILIAR AREA SALUD	412	13	AUXILIAR DE CONSULTORIO DENTAL	0	3	3
AUXILIAR AREA SALUD	412	12	AUXILIAR DE ENFERMERÍA (LABORATORIO CLÍNICO)	0	3	3
TOTAL				7	78	85

CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Planta de Personal Actual, establecida por Acuerdo 009 del 05 de abril de 2017, modificado por Acuerdo 029 del 27 de noviembre de 2023 y por Acuerdo 035 del 29 de diciembre de 2023.
 Planta Global. Empleados Públicos

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. HORAS	No. CARGOS
DESPACHO DEL GERENTE				
GERENTE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO	085	09	8	1
ASESOR	105	04	8	2
PLANTA GLOBAL				
NIVEL DIRECTIVO				
SUBGERENTE	090	07	8	2
JEFE DE OFICINA	006	06	8	1
JEFE DE OFICINA	006	05	8	6
DIRECTOR TECNICO	009	05	8	5

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 79 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DIIRECTOR ADMINISTRATIVO	009	05	8	1
DIRECTOR OPERATIVO	009	05	8	2
DIRECTOR FINANCIERO	009	05	8	1
NIVEL ASESOR				
JEFE DE OFICINA ASESORA	115	06	8	1
JEFE DE OFICINA ASESORA	115	01	8	1
NIVEL PROFESIONAL				
ENFERMERO	243	20	8	112
ENFERMERO ESPECIALISTA	244	24	8	4
MEDICO ESPECIALISTA	213	15	4	52
MEDICO ESPECIALISTA	213	32	8	87
MEDICO GENERAL	211	11	4	114
MEDICO GENERAL	211	31	8	28
ODONTOLOGO	214	11	4	59
ODONTOLOGO	214	27	8	16
ODONTOLOGO ESPECIALISTA	216	13	4	8
ODONTOLOGO ESPECIALISTA	216	29	8	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	19	8	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	24	8	5
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	27	8	15
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	30	8	24
PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD	242	19	8	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO AREA SALUD	242	30	8	6
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	03	8	22
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	11	8	27
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	11	8	11
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	13	8	10
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	14	8	11
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	15	8	6
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	16	8	2
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	15	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	19	8	25
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	23	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	02	8	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	11	8	10
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	14	8	19
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	15	8	9
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	16	8	41
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	19	8	3
TESORERO GENERAL	201	19	8	1
NIVEL TECNICO				
TECNICO ADMINISTRATIVO	367	10	8	12
TECNICO AREA SALUD	323	09	8	6
TECNICO AREA SALUD	323	10	8	4
TECNICO AREA SALUD	323	13	8	37
TECNICO AREA SALUD	323	14	8	3
TECNICO AREA SALUD	323	15	8	1
TECNICO AREA SALUD	323	16	8	1
TECNICO OPERATIVO	314	08	8	3

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 80 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

TECNICO OPERATIVO	314	12	8	10
TECNICO OPERATIVO	314	14	8	6
TECNICO OPERATIVO	314	15	8	16
TECNICO OPERATIVO	314	16	8	3
TECNICO OPERATIVO	314	21	8	4
TECNICO OPERATIVO	314	22	8	6
NIVEL ASISTENCIAL				
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	09	8	4
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	10	8	8
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	11	8	14
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	12	8	8
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	13	8	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	14	8	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	15	8	20
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	16	8	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	17	8	16
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	25	8	6
AUXILIAR AREA SALUD	412	06	8	17
AUXILIAR AREA SALUD	412	08	8	53
AUXILIAR AREA SALUD	412	12	8	22
AUXILIAR AREA SALUD	412	13	8	41
AUXILIAR AREA SALUD	412	16	8	14
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	8	420
AUXILIAR AREA SALUD	412	18	8	4
SECRETARIO	440	10	8	8
SECRETARIO	440	11	8	12
SECRETARIO	440	14	8	22
SECRETARIO	440	17	8	10
SECRETARIO EJECUTIVO	425	25	8	1
SECRETARIO EJECUTIVO	425	24	8	3
SECRETARIO EJECUTIVO	425	23	8	6
CONDUCTOR	480	11	8	1
Total planta de empleos públicos				1586

Planta Global. Trabajadores Oficiales

DENOMINACION DEL EMPLEO	CÓDIGO DEL EMPLEO	CATEGORIA DEL EMPLEO	No. HORAS	TOTAL DE CARGOS
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	5110	IVA	8	13
CELADOR	5160	IIIA	8	16
CONDUCTOR	5155	IVC	8	45
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES (CAMILLERO)	5150	IVA	8	40
DENOMINACION DEL EMPLEO	CÓDIGO DEL EMPLEO	CATEGORIA DEL EMPLEO	No. HORAS	TOTAL DE CARGOS
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES (CAMILLERO)	5110	IVA	8	9
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES	5150	IIIA	8	81
OPERARIO DE SERVICIOS GENERALES	5150	IIIB	8	7
TOTAL DE EMPLEOS				211

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 81 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

La Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano, permanentemente realiza la actualización de la Planta de Personal, derivada de las diferentes novedades reportadas, inherentes a los Procesos que se derivan de la Estructura Organizacional de la E.S.E. A 31 de diciembre de 2023, la siguiente es la información de la Planta de Personal de la Subred integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.:

Planta de Personal. Cargos provistos y vacantes a 31 de diciembre de 2023 por Nivel Jerárquico

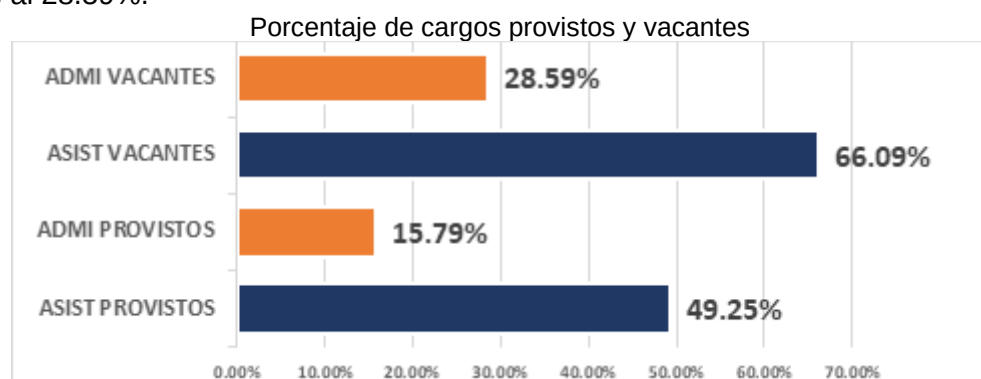
NIVEL JERARQUICO	TOTAL DE EMPLEOS	PROVISTOS	VACANTES	ASIST PROVISTOS	ADMI PROVISTOS	ASIST VACANTES	ADMI VACANTES
DIRECTIVO	19	19	0	8	11	0	0
ASESOR	4	4	0	0	4	0	0
NIVEL JERARQUICO	TOTAL DE EMPLEOS	PROVISTOS	VACANTES	ASIST PROVISTOS	ADMI PROVISTOS	ASIST VACANTES	ADMI VACANTES
PROFESIONAL	735	489	246	451	38	214	32
TÉCNICO	112	52	60	29	23	23	37
ASISTENCIAL	716	414	302	356	58	215	87
TRABAJADORES OFICIALES	211	73	138	41	32	41	97
TOTAL	1797	1051	746	885	166	493	253

Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Situaciones Administrativas

La planta de personal cuenta con un total de 1797 empleos, de los cuales el 58.49% (1051) se encuentran provistos y el 41.51% (746) se encuentran vacantes.

De los empleos provistos ochocientos ochenta y cinco (885) corresponden a los Procesos Misionales, lo que corresponde al 84.21% y ciento sesenta y seis (166) a los Procesos de Apoyo, lo que equivale al 15.79%.

De los empleos vacantes cuatrocientos noventa y tres (493) corresponden a los Procesos Misionales, cifra que equivale al 66.09% y doscientos cincuenta y tres (253) a los Procesos de Apoyo, cifra que corresponde al 28.59%.

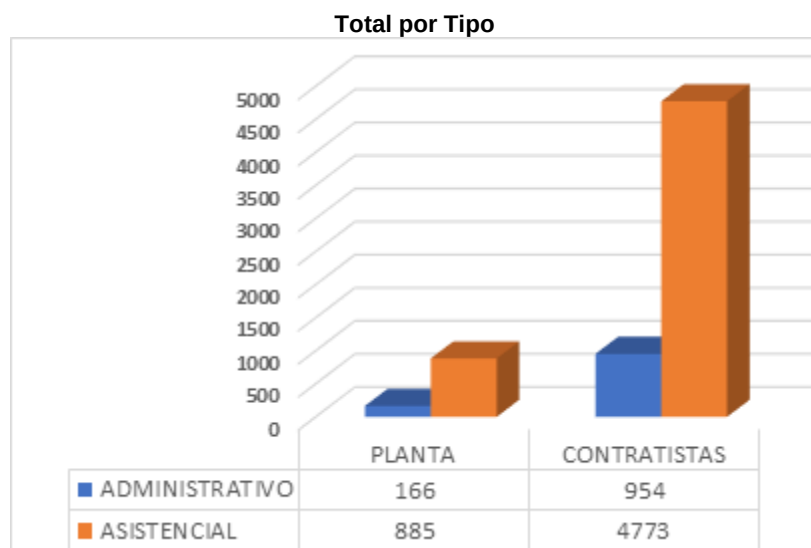


Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

A 31 de diciembre de 2023, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., cuenta con un total de seis mil setecientos setenta y ocho (6778) colaboradores, de los cuales, mil cincuenta y uno (1051) son servidores públicos, lo que corresponde al 15.51%, y cinco mil setecientos veintisiete (5727) son contratistas de prestación de servicios, lo que corresponde al 84.49% de la población laboral de la E.S.E.

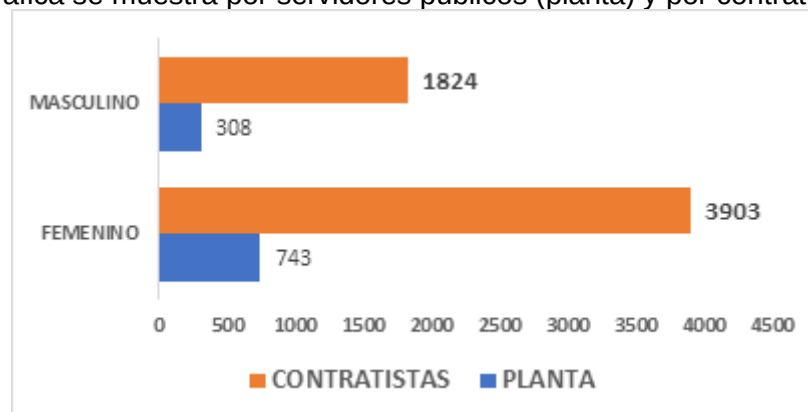
Del total de la población laboral, el 83.48% (885 planta y 4773 contratistas) realiza funciones (planta) y/o actividades (CPS) de tipo asistencial (misional) y 16.52% (166 planta y 954 contratistas) de tipo administrativo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 82 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

Del total de los colaboradores se tiene por género 68,55% (743 planta y 3903 contratistas) corresponden al sexo femenino y el 31,45% (308 planta y 1824 contratistas) corresponden al sexo masculino. En la gráfica se muestra por servidores públicos (planta) y por contratistas CPS.



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

Caracterización por edad de los servidores públicos

Entre los rangos de edad de los servidores públicos (empleados públicos y trabajadores oficiales de la E.S.E.), los porcentajes más significativos se encuentran entre 56 - 60 años (22.36%), y entre 51 - 55 años (19.03%), que en total corresponde al 41.39% (435 personas) del total de la Planta de Personal. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

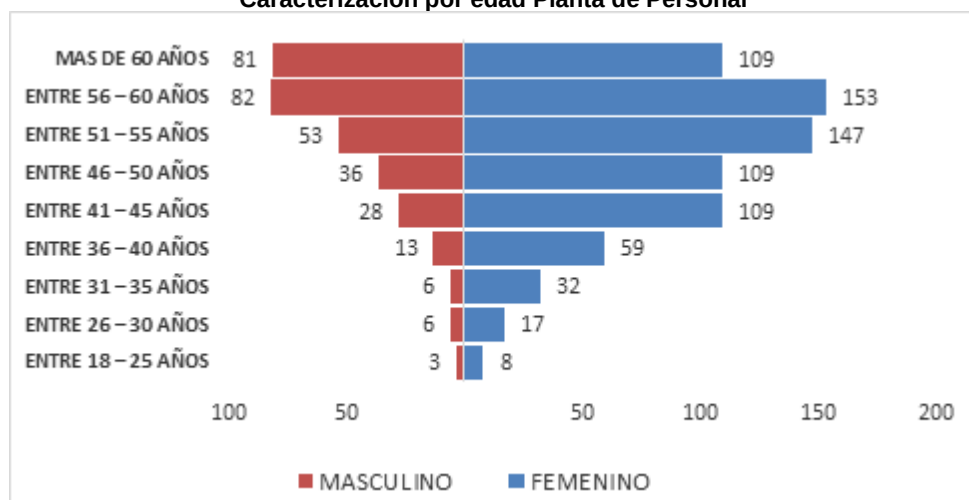
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 83 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual - Planta.

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	11	1,05%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	23	2,19%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	38	3,62%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	72	6,85%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	137	13,04%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	145	13,80%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	200	19,03%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	235	22,36%
MAS DE 60 AÑOS	190	18,08%
TOTAL	1051	

Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

Caracterización por edad Planta de Personal



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

Caracterización por edad de los Contratistas de Prestación de Servicios

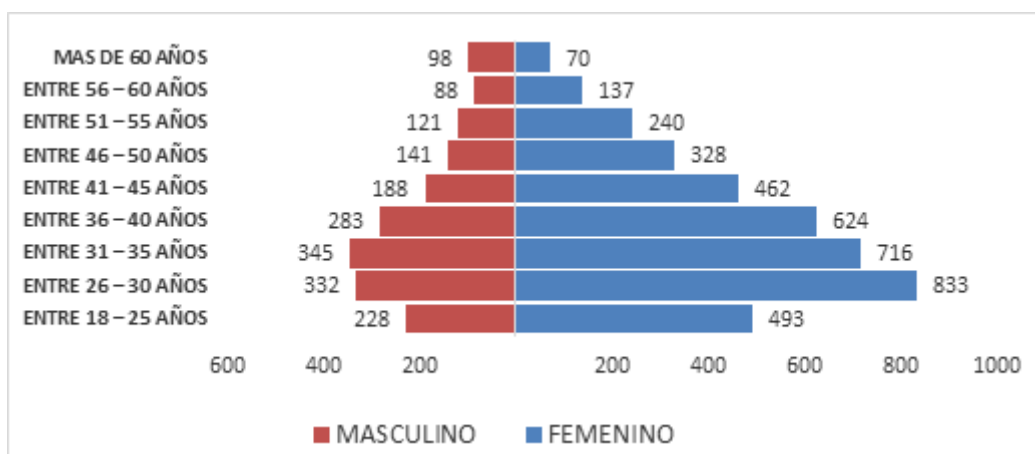
Entre los rangos de edad de las personas que desarrollan actividades como Contratistas de Prestación de Servicios, los porcentajes más significativos se encuentran entre 26 - 30 años (20.34% - 1165), y entre 31 - 35 años (18.53% - 1061), que en total corresponde al 38.87% (2226 personas) del total de los Contratistas de Prestación de Servicios. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 84 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual – Contratistas CPS

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	721	12,59%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	1165	20,34%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	1061	18,53%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	907	15,84%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	650	11,35%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	469	8,19%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	361	6,30%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	225	3,93%
MAS DE 60 AÑOS	168	2,93%
TOTAL	5727	

Caracterización por edad Contratistas



Equipos biomédicos

No aplica.

Dispositivos médicos e insumos requeridos

No aplica.

Descripción de las actividades

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 85 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DESARROLLO DEL PLAN ANUAL DE VACANTES

Es indispensable para el desarrollo del Plan Anual de Vacantes, que la entidad disponga de información oportuna y actualizada a fin de contar con insumos confiables para una gestión con impacto en la labor de los servidores y en el bienestar de los ciudadanos. Es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la entidad y su talento humano, como la siguiente:

- Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
- Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.
- Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

La provisión de las vacantes es una función que consiste en proveer los cargos vacantes, previa identificación de la cantidad y calidad de las personas que una entidad pública requiere, a partir del análisis de las prioridades de la Institución; fijando los mecanismos necesarios para contar con dicho personal. Así, el procedimiento básico que debe seguirse para adelantar esta labor es:

- Análisis de las necesidades de personal.
- Análisis de la disponibilidad de personal
- Identificación de las fuentes de Financiación
- Determinación de medidas de cobertura para suplir las necesidades.

METODOLOGÍA

El Plan Anual de Vacantes de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se diseñó acogiendo los lineamientos metodológicos y las directrices técnicas proporcionadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

Conforme a ello, las etapas definidas para la formulación del Plan fueron las siguientes:

- Análisis de necesidades de personal,
- Análisis disponibilidad de personal,
- Identificación de las fuentes de Financiación,
- Determinación de medidas de cobertura.

CARGOS VACANTES A PROVER EN LA VIGENCIA

Durante la vigencia se proveerán las vacantes que le asigne la Secretaría Distrital de Salud, en cumplimiento a la meta de la Administración Distrital, conforme a lo establecido en el Plan Territorial de Salud de Bogotá 2020 - 2024 “Un nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, contempla: *“Numeral 8.3.4.1. Programa: Gestión Pública Efectiva*

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 86 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

8.4.2 PLAN DE PREVISION DE RECURSOS HUMANOS

INTRODUCCIÓN

El Plan de Previsión de Recursos de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E., se plantea para la vigencia 2024, con el fin de establecer la disponibilidad del talento humano para atender los requerimientos de los diferentes Procesos, para dar cumplimiento a los objetivos y metas institucionales, en los empleos establecidos en la Planta de Personal de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

La planeación del recurso humano no es una herramienta de gestión que actualmente se utilice de forma generalizada e integral en el sector público. Las acciones en este sentido se han limitado escasamente a los procesos de reestructuración de plantas de personal permanente, que en su mayoría han tenido objetivos fiscalistas y casi siempre con un referente temporal de corto plazo coincidente con los periodos de gobierno, según el caso.

Otras expresiones de la planeación en materia de gestión del talento humano son los planes de capacitación y los de bienestar social e incentivos. Su diseño y ejecución ha obedecido al simple cumplimiento de mandatos legales y no al desarrollo de una concepción integral de la gestión del capital humano vinculado al Estado.

A raíz de lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública se encuentra ejecutando una política orientada al fortalecimiento de la planeación del recurso humano, siendo uno de sus resultados la expedición de la Ley 909 de 2004.

Esta política busca la incorporación de la planeación como un instrumento permanente e integrador de la gestión del capital humano de las entidades públicas que propenda por su mejor aprovechamiento en beneficio de la sociedad y se orienta a tres temáticas básicas:

- La planeación y gestión integral del recurso humano.
- La racionalización del recurso humano al servicio del Estado.
- Diseño y mantenimiento de sistemas de información.

Esta política nacional es coincidente con las recomendaciones consignadas en la “Carta Iberoamericana de la Función Pública” la cual fue aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en junio de 2003 y respaldada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en noviembre de 2003, que en lo atinente a la planeación del recurso humano señala los siguientes aspectos relevantes:

Todo sistema de función pública necesita articular unos instrumentos de planificación, mediante los cuales las Instituciones realice el estudio de sus necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos a corto, medio y largo plazo, contrastando las necesidades detectadas con sus capacidades internas, e identifica las acciones que deben emprenderse para cubrir las diferencias. La planificación debe constituirse en un nexo obligado entre la estrategia organizacional y el conjunto de políticas y prácticas de gestión del empleo y el talento humano.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 87 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Para garantizar la calidad de la planificación de recursos humanos resulta imprescindible disponer de sistemas de información sobre el personal, capaces de permitir un conocimiento real y actualizado de las disponibilidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos, existentes y previsibles en el futuro, agregadas por diferentes sectores, unidades, ámbitos organizativos, cualificaciones, franjas de edad y cualesquiera otras agrupaciones necesarias para la adecuada gestión del capital humano.

Los mecanismos y procedimientos de planificación de recursos humanos deberán hacer posible:

- La optimización de los efectivos cuantitativos y cualitativos disponibles.
- La adaptación flexible de las políticas y prácticas de personal a los cambios producidos en la organización y su entorno.
- La correcta distribución de los recursos disponibles, la redistribución flexible de las personas en función de las necesidades organizativas y una distribución adecuada de la carga de trabajo entre las diferentes dependencias.
- El seguimiento y actualización de sus previsiones.
- La participación activa de los directivos en los procesos de planificación.

JUSTIFICACIÓN

El Plan de Previsión de Recursos Humanos, es una herramienta que tiene como propósito estructurar y organizar la información que se genera de la planeación del talento humano en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., con el fin de programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva o temporal, en la vigencia siguiente o inmediata, una vez se genere, para que no afecte el servicio público, siempre y cuando se disponga de la respectiva disponibilidad presupuestal y el correspondiente flujo financiero.

En el Plan de Desarrollo de Bogotá D.C. para el período constitucional comprendido entre el 01 de junio de 2020 y el 31 de mayo de 2024, denominado: “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI” se propone a los bogotanos, como soporte y eje central de su gestión, el avanzar bajo la sombra de un nuevo contrato social y ambiental para el Siglo XXI como un acuerdo entre el mercado, el Estado y la ciudadanía para cuidar a quienes están más desprotegidos especialmente las mujeres, las niñas, los niños, los jóvenes, los adultos mayores, y las personas en situación de discapacidad, discriminación o exclusión, basado en la cooperación de la ciudadanía, la convivencia y el entendimiento mutuo, el trabajo en equipo, la confianza y la legitimidad con sus autoridades, en la inclusión social, productiva y política, con el cual se transforme a Bogotá D.C. convirtiéndola como una ciudad más cuidadora, incluyente, sostenible y consciente que asegure que Bogotá y su región sean un ejemplo nacional y global de cultura ciudadana y desarrollo humano, incluyente y sostenible.

En cumplimiento de lo dispuesto por la Administración Distrital, el artículo 63 del Plan de Desarrollo ya mencionado, dentro del denominado trabajo justo en la salud, señala:

“Para efectos de la ejecución eficiente y la estabilidad laboral de los trabajadores de la salud del Distrito que realizan actividades misionales en las entidades públicas de prestación de servicios de salud, se diseñará e implementará una estrategia de formalización, dignificación y acceso público y/o meritocrático del empleo que incluya:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 88 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- *Asignar progresivamente las plantas creadas vigentes que se encuentren vacantes de acuerdo a la disponibilidad presupuestal y para la provisión de los cargos en provisionalidad se realizarán mecanismos meritocráticos con pruebas internas que prioricen a los contratistas actuales.*
- *Realizar vínculos contractuales que comprometan un período no menor a dos (2) vigencias futuras anuales, en los casos donde el análisis de la necesidad de duración del servicio que se requiera.*

Paragrafo1. Las entidades públicas de servicios en salud del Distrito Capital deberán planear el presupuesto para consolidar la contratación haciendo uso de vigencias futuras anuales, para lo cual realizarán las gestiones necesarias ante las instancias correspondientes.

Parágrafo2. Se realizará además un estudio de cargas laboral para determinar el estado actual de la planta de personal, que incluya los costos y las rutas de la formalización laboral del personal misional de salud dentro de las entidades públicas del sector y su implementación progresiva de acuerdo con la disponibilidad presupuestal anual”

De igual manera, el Plan Territorial de Salud de Bogotá 2020 - 2024 “Un nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, contempla: “*Numeral 8.3.4.1. Programa: Gestión Pública Efectiva La Secretaria Distrital de Salud, para el ejercicio de su función rectora y el desarrollo de sus capacidades políticas, técnicas y operativas hará uso de herramientas de gestión innovadoras, tecnológicas, investigativas, eficientes y articuladas, que contribuyen desde la gestión a la reducción de trámites, en el mejoramiento de las condiciones de cuidado, sostenibilidad e inclusión en la vida y la salud de la población de la ciudad, a través de la implementación del modelo de atención en salud. y consolidación de la historia clínica digital. Las metas evaluables para el programa son:*

En Autoridad Sanitaria Territorial

- *A 2024 avanzar en la dignificación laboral del Talento Humano en el sistema distrital de salud implementando acciones que promuevan el bienestar. (Llegar a 1.500 funcionarios en planta) (Meta Trazadora del Plan de Desarrollo).*
- *A 2022 adelantar la revisión y actualización de la plataforma estratégica de la Entidad acorde con el nuevo modelo de salud incluyente, sostenible, participativa y diferencial.*
- *A 2024 garantizar el 100% de los recursos humanos, técnicos y financieros con criterios de eficiencia y eficacia para desarrollar las acciones delegadas a la Secretaría Distrital de Salud en los procesos de apoyo conforme la normatividad que la regula.*
- *A 2024 diseñar e implementar (1) un programa de educación toma de decisiones y producción de conocimiento para la vida y la salud por y para los ciudadanos. (...)*
- *A 2024 diseñar una "Política distrital de ciencia, tecnología e innovación para la vida, la salud y el bienestar" en la ciudad con la academia, la empresa y la ciudadanía. (...)"*

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 89 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

ALCANCE

El Plan de Previsión de Recursos Humanos será de aplicación general en todas las dependencias de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E y por tanto sus medidas aplicarán a los empleos y dependencias estructurales y funcionales de la E.S.E., y comprende:

- Cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias.
- Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación.

Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

Disponer de la información oportuna y actualizada de la caracterización de los empleos vacantes, para realizar el seguimiento de las diferentes novedades que se presentan, teniendo de manera inmediata la capacidad de empleos a proveer para la prestación de los servicios.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad de presentar el Plan de Previsión de recursos humanos y actualizarlo cada vez que se produzcan las mismas, corresponde al Director Operativo de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. o quien haga sus veces.

ENFOQUE DIFERENCIAL

Reconocer los conocimientos y capacidades de las diversas poblaciones, garantizando la igualdad en la garantía de sus derechos, la no discriminación, la equidad en el acceso y el desarrollo de las respuestas incluyentes.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

El Plan de Previsión de Recursos Humanos tiene como objetivo determinar la cantidad y calidad del personal que la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., requiere para la vigencia fiscal 2024, y la definición de los mecanismos necesarios para su aprovisionamiento, a partir del análisis de las prioridades institucionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Planear las necesidades de los recursos humanos, de forma que la entidad pueda identificar sus necesidades de personal de planta, estructurando la gestión del Talento Humano como una estrategia organizacional.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 90 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

b. Establecer estrategias para la provisión de los empleos vacantes (definitivos – temporales), de la planta global de personal de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

MARCO NORMATIVO

El marco jurídico básico aplicable a la planeación del recurso humano se encuentra en la 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”. En dicha norma se señalan los lineamientos generales que debe atender el Estado para adelantar adecuadamente estas labores.

A continuación, se reseñan los principales aspectos incorporados por la norma en ese sentido:

- El artículo 14 señala que el Departamento Administrativo de la Función Pública es el ente competente para fijar la política en materia de planeación del recurso humano del Estado.
- El artículo 17 fija como un deber de las dependencias de las entidades públicas que hagan las veces de unidad de personal el llevar a cabo la formulación y actualización anual de un Plan de Previsión del Recurso Humano, que tenga el siguiente contenido mínimo:
- El artículo 15 señala que es responsabilidad de las unidades de personal la elaboración de planes estratégicos de recurso humano, los cuales se relacionan con el plan de previsión y tienen como objetivo prever y llevar a cabo acciones para el aprovechamiento del recurso humano en función de las responsabilidades institucionales y las necesidades de desarrollo del talento humano de la respectiva institución.
- Los artículos 14 y 15 señalan la responsabilidad de formular los planes anuales de vacantes por parte de las unidades de personal y el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de facilitar los procesos de selección por parte de la Comisión Nacional del Servicio Civil para proveer las vacantes de cargos de carrera administrativa.
- El artículo 18 establece la obligación de crear un Sistema General de Información Administrativa del Sector Público, que se constituya en un instrumento que permita la formulación de políticas para garantizar la planificación, el desarrollo y la gestión de la Función Pública.

La Ley 1960 del 27 de junio de 2019. Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones, en el artículo primero señala:

“Mientras se surte el proceso de selección para proveer empleos de carrera administrativa, los empleados de carrera tendrán derecho a ser encargados en estos, si acreditan los requisitos para su ejercicio, poseen las aptitudes y habilidades para su desempeño, no han sido sancionados disciplinariamente en el último año y su última evaluación del desempeño es sobresaliente.

En el evento en que no haya empleados de carrera con evaluación sobresaliente, el encargo deberá recaer en quienes tengan las más altas calificaciones descendiendo del nivel sobresaliente al satisfactorio, de conformidad con el sistema de evaluación que estén aplicando las entidades. Adicionalmente el empleado a cumplir el encargo deberá reunir las condiciones y requisitos previstos en la ley.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 91 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El encargo deberá recaer en un empleado que se encuentre desempeñando el cargo inmediatamente inferior de la planta de personal de la entidad (...)."

El artículo 2.2.5.5.41 del Decreto 1083 del 26 de mayo del año 2015, modificado y adicionado por el Decreto 648 del 19 de abril de 2017, establece:

"Los empleados podrán ser encargados para asumir parcial o totalmente las funciones de empleos diferentes de aquellos para los cuales han sido nombrados, por ausencia temporal o definitiva del titular, desvinculándose o no de las propias de su cargo.

El encargo no interrumpe el tiempo de servicio para efectos de la antigüedad en el empleo del cual es titular, ni afecta los derechos de carrera del empleado."

El artículo 1º del Decreto 4968 del 27 de diciembre del año 2007, que modifica el Decreto 1227 2005, señala:

"(...) El nombramiento provisional procederá de manera excepcional siempre que no haya empleados de carrera que cumplan con los requisitos y el perfil para ser encargados y no haya lista de elegibles vigente que pueda ser utilizada (...)"

El artículo 2.2.2.5.1 del Decreto 1083 del 26 de mayo del año 2015, modificado y adicionado por el Decreto 648 del 19 de abril de 2017, señala que los requisitos de que trata el citado decreto no podrán ser disminuidos ni aumentados. Sin embargo, de acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, las autoridades competentes al fijar los requisitos específicos de estudio y de experiencia para su ejercicio, podrán prever la aplicación de equivalencias.

De las anteriores premisas normativas se deriva que:

- El encargo en empleos de carrera administrativa, sólo es predicable respecto de servidores titulares de derechos de carrera. Dicho derecho en ningún caso se extiende a servidores nombrados en provisionalidad o en empleos de otra naturaleza;
- El encargo en empleos de carrera administrativa vacantes de manera definitiva será procedente, cuando agotado el orden de provisión establecido en el artículo 7º del Decreto 1227 de 2005, no sea posible proveerlos por dichos medios;
- En materia de provisión transitoria será preferente el agotamiento de la figura del encargo;
- El encargo constituye un derecho preferencial para aquellos servidores de carrera que cumplan a cabalidad con los requisitos contemplados en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por la Ley 1960 de 2019 y, una facultad discrecional que, a falta de aquellos, se podrá agotar respecto de los servidores de carrera que, sin tener evaluación del desempeño sobresaliente, cumplan con los demás requisitos exigidos en la norma;
- Sólo cuando se haya descartado la posibilidad de proveer transitoriamente un empleo a través de la figura de encargo, será posible acudir al nombramiento en provisionalidad.

El estudio se realiza, además, amparado en los principios de transparencia, imparcialidad, igualdad, mérito, eficacia, economía y publicidad y en especial los principios de la función administrativa

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 92 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

contemplados en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia de 1991 y artículo 3 de la ley 489 de 1998.

Como quiera que el encargo constituye un derecho preferencial para aquellos servidores que cumplan a cabalidad con los requisitos contemplados en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por la Ley 1960 de 2019, se analizó la planta de empleos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., para determinar el empleado en quien recae el respectivo derecho preferencial cumpliendo a cabalidad los siguientes requisitos:

- a. Que el encargo recaiga en el servidor de carrera que se encuentre desempeñando el empleo inmediatamente inferior al que se pretende proveer transitoriamente,
- b. Que cumpla el perfil de competencias exigidas para ocupar el empleo vacante, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia,
- c. Que posea aptitudes y habilidades para desempeñar el empleo a encargar,
- d. Que no tenga sanción disciplinaria en el último año,
- e. Que su última evaluación del desempeño laboral sea sobresaliente.

De este contexto normativo se desprende que la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., no realiza procesos de selección que incluya el mérito para proveer empleos, en tanto que, no se tiene la competencia necesaria para realizar este tipo de trámites, la misma reside en la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, como quedó señalado.

Movilidad: Otra de las formas de provisión de los empleos públicos es el traslado, el cual se produce cuando se provee un empleo en vacancia definitiva con un funcionario de carrera administrativa en servicio activo siempre y cuando cumpla con los requisitos del empleo a cubrir. De acuerdo con el artículo 2.2.5.4.2 del Decreto 648 de 2017, las características del traslado son las siguientes:

- *Traslado o permuta.*
- *Encargo.*
- *Reubicación*
- *Ascenso*

Artículo 2.2.5.4.2 Traslado o permuta. Hay traslado cuando se provee, con un empleado en servicio activo, un cargo vacante definitivamente, con funciones afines al que desempeña, de la misma categoría, y para el cual se exijan requisitos mínimos similares.

Los traslados o permutas podrán hacerse dentro de la misma entidad o de un organismo a otro, con el lleno de los requisitos previstos en el presente decreto.

Cuando se trate de traslados o permutas entre organismos, los jefes de cada entidad deberán autorizarlos mediante acto administrativo.

Los reglamentos de las carreras especiales, en lo referente a los traslados y permutas, se ajustarán a lo dispuesto en este decreto.

El traslado o permuta procede entre organismos del orden nacional y territorial.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 93 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

En cuanto a los traslados internos en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., no proceden por tratarse de una Planta Global, en su defecto procede la Reubicación:

Artículo 2.2.5.4.6 Reubicación. La reubicación consiste en el cambio de ubicación de un empleo, en otra dependencia de la misma planta global, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo.

La reubicación de un empleo debe responder a necesidades del servicio y se efectuará mediante acto administrativo proferido por el jefe del organismo nominador, o por quien este haya delegado, el cual deberá ser comunicado al empleado que lo desempeña.

a. Permanencia: La permanencia de los funcionarios en el servicio está sujeta al cumplimiento de los principios establecidos en la Ley 909 de 2004, así:

- Mérito. A los cargos de carrera administrativa, se les exige calificación Sobresaliente en el desempeño del empleo, logro de resultados y realizaciones en el desarrollo y ejercicio de la función pública y la adquisición de las nuevas competencias que demande el ejercicio de la misma.
- Cumplimiento. Todos los empleados deberán cumplir cabalmente las normas que regulan la función pública y las funciones asignadas al empleo.
- Evaluación. El empleado público de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción colaboran activamente en el proceso de evaluación personal e institucional. Los provisionales quedan sujetos al proceso concursal u otra situación.
- Promoción de lo público. Es tarea de cada empleado la búsqueda de un ambiente colaborativo y de trabajo en grupo y de defensa permanente del interés público en cada una de sus actuaciones y las de la Administración Pública.

b. Retiro: El retiro del servicio implica la cesación del ejercicio de funciones públicas. Es necesario aclarar que es reglada la competencia para el retiro de los empleos de carrera, de conformidad con las causales consagradas por la Constitución Política y la ley y deberá efectuarse mediante acto motivado.

Además, la competencia para efectuar la remoción en empleos de libre nombramiento y remoción es discrecional y se efectuará mediante acto no motivado, conforme con lo establecido en la Ley 909 de 2004.

Teniendo en cuenta el artículo 41 de la Ley 909 de 2004, donde establecen las causales de retiro del servicio, para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., solo es viable prever las circunstancias consagradas en los numerales 5. Pensión de Jubilación y 7. Edad de retiro forzoso.

VOCABULARIO

- Empleo Público: El artículo 2° del Decreto 770 de 2005, define el empleo público como “el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado”. Igualmente, señala que las competencias laborales, funciones y requisitos específicos para su ejercicio serán fijados por los respectivos organismos o entidades, con sujeción a los que establezca el Gobierno Nacional, salvo para

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 94 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

aquellos empleos cuyas funciones y requisitos estén señalados en la Constitución Política o en la ley.

- Clasificación según la naturaleza de las funciones

Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades u organismos del orden nacional se encuentran señalados en el Decreto 1083 de 2015, clasificados en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

a. Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos. Adicionalmente estos cargos son de Gerencia Pública.

b. Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección de la rama ejecutiva del orden nacional.

c. Nivel Profesional. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que, según su complejidad y competencias exigidas, les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

d. Nivel Técnico. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

e. Nivel Asistencial. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio actividades de apoyo y complementarias de tareas propias de los niveles superiores, o de labores que se caracterizan por el predominio actividades manuales o tareas de simple ejecución.

DESARROLLO

Talento Humano

DIAGNÓSTICO

Se suscribió el Contrato Interadministrativo No.1978109 de 2020 entre la Universidad Nacional de Colombia y el Fondo Financiero Distrital de Salud, cuyo objeto consistió en “Contratar los estudios de cargas laborales y las actualizaciones de los manuales de funciones de las cuatro Subredes Integradas de Servicios de Salud y la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá”, cuyo informe de resultado final ya fue entregado oficialmente a las E.S.E.s

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 95 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El resultado final del Estudio técnico fue entregado a la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., precisando que la administración encargada de recibir el documento no participó en el proceso metodológico de diagnóstico, lo que limitó realizar una validación objetiva de acuerdo con las necesidades.

NIVEL	CENTRO ORIENTE	NORTE	SUR	SUR OCCIDENTE	TOTAL
DIRECTIVO	38	32	34	31	135
ASESOR	6	5	5	5	21
PROFESIONAL	3119	4209	3396	4769	15493
TECNICO	685	529	502	1252	2968
ASISTENCIAL	1071	1374	1551	1449	5445
TRABAJADOR OFICIAL	124	96	74	57	351
TOTAL	5043	6245	5562	7563	24413

Las limitaciones presupuestales no permiten a la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., proveer la totalidad de las vacantes temporales y definitivas, teniendo en cuenta que el cierre de ingreso por vigencia y el cierre de gasto con planta cubierta y no planta aprobada presente siempre un déficit presupuestal importante, situación que sin duda alguna se agravaría, en el caso de cubrirse la totalidad de los cargos que conforman la Planta de Personal, establecida mediante Acuerdo 009 de 2017, modificada por Acuerdo 029 y 035 de 2023.

Adicional a ello, en mesa de trabajo con el equipo directivo de la E.S.E., se realizó el estudio de suficiencia del talento humano, tomando como punto de partida como punto de partida para los procesos de tipo administrativo la percepción subjetiva de cada Directivo, considerando la experiencia en su ejecución.

En cuanto al área asistencial, se realizó la identificación de la necesidad, liderado por la Subgerencia de prestación de Servicios. Se tienen los siguientes resultados:

NIVEL	PLANTA ACTUAL		PLANTA PROPUESTA	NECESIDAD IDENTIFICADA
	N° CARGOS - PLANTA	N° CARGOS - OPS	N° CARGOS	N° CARGOS
DIRECTIVO	18		32	18
ASESOR	5		5	5
PROFESIONAL	515	2795	4209	2522
TECNICO	59	1012	531	353
ASISTENCIAL	447	1889	1372	1901
OFICIAL	84		96	231
Total general	1128	5696	6245	5030

Equipos biomédicos

No aplica.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 96 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Dispositivos médicos e insumos requeridos

No aplica.

Descripción de las actividades

DESARROLLO DEL PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Es indispensable para el desarrollo del Plan que la entidad disponga de información oportuna y actualizada a fin de contar con insumos confiables para una gestión con impacto en la labor de los servidores y en el bienestar de los ciudadanos, Es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la entidad y su talento humano, como la siguiente:

- Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
- Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.
- Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

La previsión del recurso humano es una función que consiste en determinar la cantidad y calidad de las personas que una entidad pública requiere, a partir del análisis de las prioridades de la Institución; fijando los mecanismos necesarios para contar con dicho personal. Así, el procedimiento básico que debe seguirse para adelantar esta labor es:

- Análisis de las necesidades de personal.
- Análisis de la disponibilidad de personal
- Identificación de las fuentes de Financiación
- Determinación de medidas de cobertura para suplir las necesidades.

Por su alcance, y teniendo en cuenta la integridad de la planeación del recurso humano y la lógica del proceso administrativo de: planeación, ejecución de acciones, seguimiento y evaluación, este plan se constituye en un insumo básico para el diseño del plan de vacantes de la entidad, la puesta en marcha de procesos de reorganización administrativa y de ajuste de las plantas de personal permanente y temporal de las entidades y la programación de acciones de seguimiento y evaluación de la gestión del empleo y del talento humano en el ámbito institucional, entre otros aspectos.

METODOLOGÍA

El Plan de Previsión de Recursos Humanos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se diseñó acogiendo los lineamientos metodológicos y las directrices técnicas proporcionadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

Conforme a ello, las etapas definidas para la formulación del Plan fueron las siguientes:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 97 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

• Análisis de necesidades de personal

Análisis de la Planta Global de Personal de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., vs. los procesos que se adelantan en la misma, teniendo en cuenta que la E.S.E, tiene presencia en seis (6) localidades e impacta el 45.2% de la población de Bogotá.

Para la vigencia 2024, las actividades de planeación del talento humano se determinan para asegurar, seleccionar la cantidad y calidad de recurso humano que se requiere para cumplir con su objetivo institucional y lograr una mejor coordinación entre los procesos de planeación, de gestión y financieros.

Lo anterior consiste en recopilar la información necesaria para que en función de los objetivos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se suplan las necesidades de talento humano, y por esta medición definir los diferentes Planes y Programas a estructurar y ejecutar por parte de la Dirección de Gestión del Talento Humano, integrando las diferentes políticas institucionales.

• Análisis disponibilidad de personal

Caracterización del Talento Humano

- Caracterización de los servidores. Antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
- Caracterización de los empleos. Planta de Personal, perfiles de los empleos, manuales de funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.

Con relación a estos dos aspectos, permanentemente se realiza la actualización de la Planta de Personal, derivada de las diferentes novedades reportadas, inherentes a los Procesos que se derivan de la Estructura Organizacional de la E.S.E. A 31 de diciembre de 2023, la siguiente es la información de la Planta de Personal de la Subred integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

Planta de Personal. Cargos provistos y vacantes a 31 de diciembre de 2023 por Nivel Jerárquico

NIVEL JERARQUICO	TOTAL DE EMPLEOS	PROVISTOS	VACANTES	ASIST PROVISTOS	ADMI PROVISTOS	ASIST VACANTES	ADMI VACANTES
DIRECTIVO	19	19	0	8	11	0	0
ASESOR	4	4	0	0	4	0	0
PROFESIONAL	735	489	246	451	38	214	32
TÉCNICO	112	52	60	29	23	23	37
ASISTENCIAL	716	414	302	356	58	215	87
TRABAJADORES OFICIALES	211	73	138	41	32	41	97
TOTAL	1797	1051	746	885	166	493	253

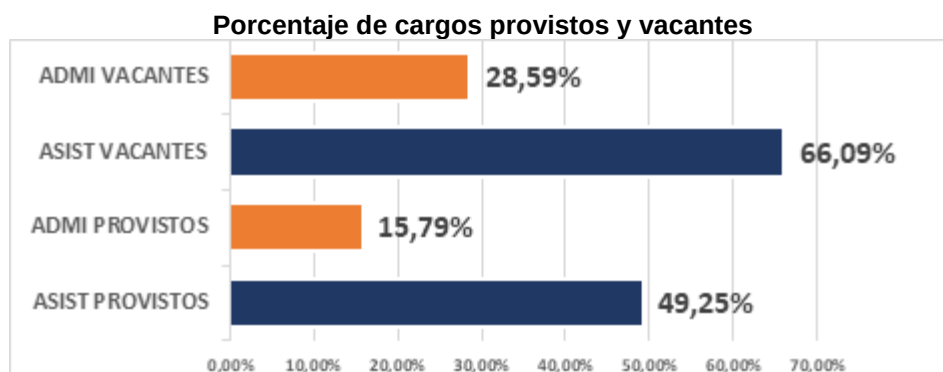
Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Situaciones Administrativas

La planta de personal cuenta con un total de 1797 empleos, de los cuales el 58.49% (1051) se encuentran provistos y el 41.51% (746) se encuentran vacantes.

De los empleos provistos ochocientos ochenta y cinco (885) corresponden a los Procesos Misionales, lo que corresponde al 84.21% y ciento sesenta y seis (166) a los Procesos de Apoyo, lo que equivale al 15.79%.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 98 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

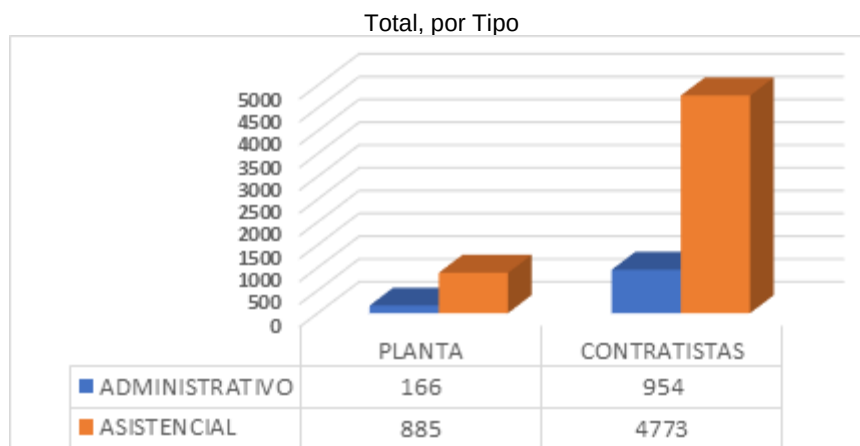
De los empleos vacantes cuatrocientos noventa y tres (493) corresponden a los Procesos Misionales, cifra que equivale al 66.09% y doscientos cincuenta y tres (253) a los Procesos de Apoyo, cifra que corresponde al 28.59%.



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

A 31 de diciembre de 2023, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., cuenta con un total de seis mil setecientos setenta y ocho (6778) colaboradores, de los cuales, mil cincuenta y uno (1051) son servidores públicos, lo que corresponde al 15.51%, y cinco mil setecientos veintisiete (5727) son contratistas de prestación de servicios, lo que corresponde al 84.49% de la población laboral de la E.S.E.

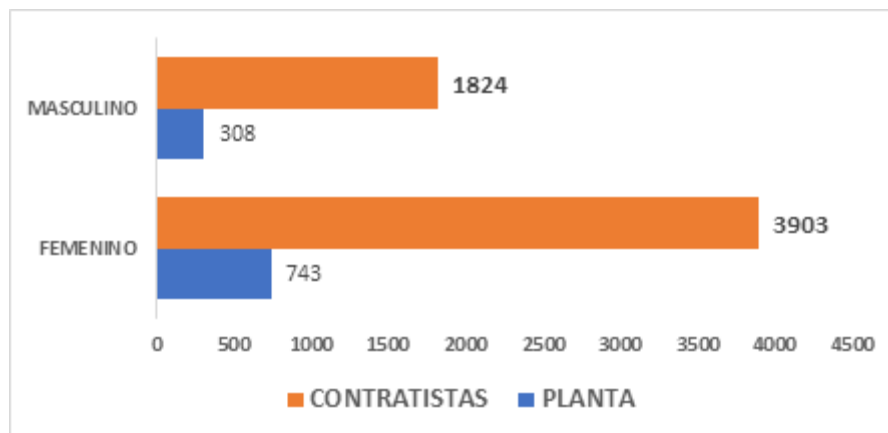
Del total de la población laboral, el 83.48% (885 planta y 4773 contratistas) realiza funciones (planta) y/o actividades (CPS) de tipo asistencial (misional) y 16.52% (166 planta y 954 contratistas) de tipo administrativo.



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

Del total de los colaboradores se tiene por género 68,55% (743 planta y 3903 contratistas) corresponden al sexo femenino y el 31,45% (308 planta y 1824 contratistas) corresponden al sexo masculino. En la gráfica se muestra por servidores públicos (planta) y por contratistas CPS.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 99 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano – Dirección de Contratación

Caracterización por edad de los servidores públicos

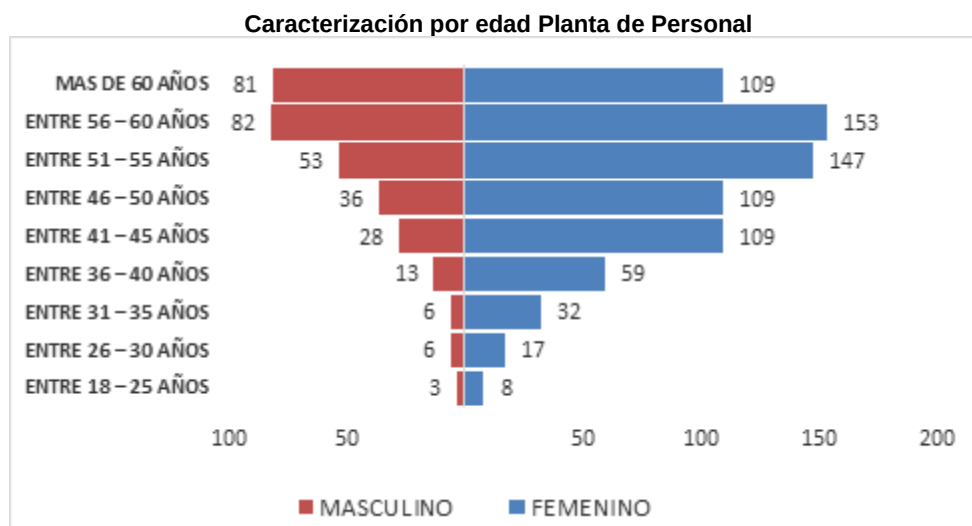
Entre los rangos de edad de los servidores públicos (empleados públicos y trabajadores oficiales de la E.S.E.), los porcentajes más significativos se encuentran entre 56 - 60 años (22.36%), y entre 51 - 55 años (19.03%), que en total corresponde al 41.39% (435 personas) del total de la Planta de Personal. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual - Planta.

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	11	1,05%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	23	2,19%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	38	3,62%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	72	6,85%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	137	13,04%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	145	13,80%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	200	19,03%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	235	22,36%
MAS DE 60 AÑOS	190	18,08%
TOTAL	1051	

Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 100 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



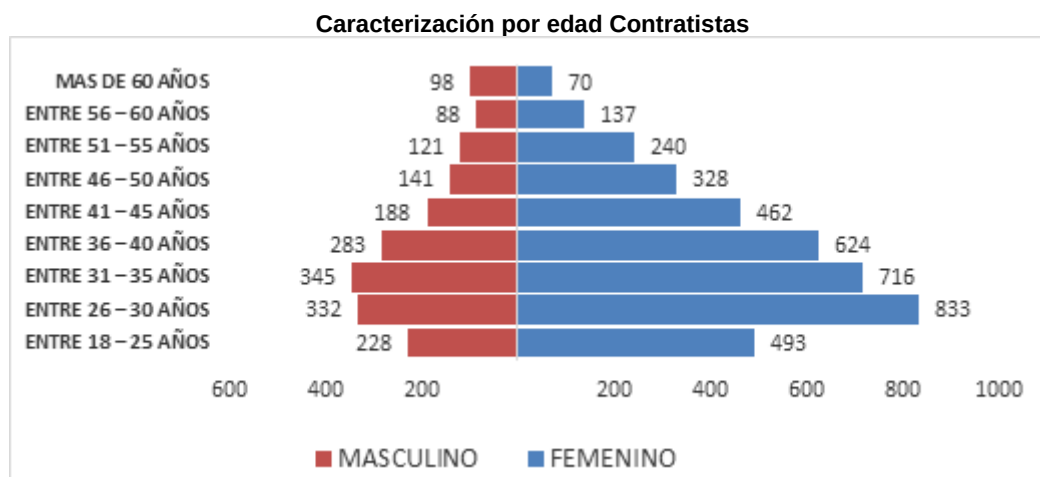
Fuente: Dirección Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

Caracterización por edad de los Contratistas de Prestación de Servicios

Entre los rangos de edad de las personas que desarrollan actividades como Contratistas de Prestación de Servicios, los porcentajes más significativos se encuentran entre 26 - 30 años (20.34% - 1165), y entre 31 - 35 años (18.53% - 1061), que en total corresponde al 38.87% (2226 personas) del total de los Contratistas de Prestación de Servicios. En la tabla y grafica se muestra la caracterización total por rango de edad, porcentaje y género.

Total por Rango de Edad y Valor Porcentual – Contratistas CPS		
RANGO DE EDAD	TOTAL	%
ENTRE 18 – 25 AÑOS	721	12,59%
ENTRE 26 – 30 AÑOS	1165	20,34%
ENTRE 31 – 35 AÑOS	1061	18,53%
ENTRE 36 – 40 AÑOS	907	15,84%
ENTRE 41 – 45 AÑOS	650	11,35%
ENTRE 46 – 50 AÑOS	469	8,19%
ENTRE 51 – 55 AÑOS	361	6,30%
ENTRE 56 – 60 AÑOS	225	3,93%
MAS DE 60 AÑOS	168	2,93%
TOTAL	5727	

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 101 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



- **Identificación de las fuentes de Financiación.**

La Administración cuenta con las apropiaciones presupuestales suficientes para proyectar el 100% de los empleos que conforman la Planta Global de Personal de la E.S.E.

- **Determinación de medidas de cobertura.**

Esta fase consiste en el establecimiento de las medidas prioritarias que la Administración de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, debe poner en marcha para lograr cubrir sus necesidades de personal durante la vigencia fiscal 2024, el resultado arrojado de contrastar las necesidades detectadas con la disponibilidad actual de personal, las apropiaciones presupuestales disponibles para su financiación y el marco jurídico legal vigente sobre la materia.

Analizada las necesidades y disponibilidad de personal en la entidad se fijan, para la vigencia fiscal 2024, como mecanismos estratégicos para garantizar la cobertura de necesidades actuales los siguientes:

- Provisión Transitoria de Vacancia Definitivas en Empleos de Carrera: La Administración de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, en su momento, procederá a proveer transitoriamente los cargos de carrera administrativa de la planta de personal que estén en vacancia definitiva, para lo cual se tomarán en cuenta las siguientes directrices:

- El encargo: Será la modalidad de provisión transitoria preferente de los empleos de carrera administrativa. Los empleos de carrera continuarán proveyéndose, mientras se realizan los respectivos concursos de méritos, con personal inscrito en la carrera administrativa de la entidad que reúna el perfil de competencias de las vacantes y demás requisitos legales; mediante la situación administrativa del encargo.

- Nombramiento en provisionalidad: Una vez agotado el derecho preferente que establece la Ley 909 de 2004, se procederá a realizar los nombramientos en provisionalidad.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 102 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Provisión de Vacancias Temporales en Empleos de Carrera: En los casos que se decida proveer una vacante temporal, se procederá de igual forma, conforme lo establece la normatividad legal vigente.

- **Racionalización de la Planta.**

Esta medida consiste en llevar a cabo una serie de actividades orientadas al aprovechamiento y redistribución del talento humano con el que actualmente cuenta la entidad, y contempla la realización de reubicaciones de empleos, traslados, modificación de funciones y permutas de personal, de conformidad con las necesidades del servicio que detecte la Administración Municipal y las estipulaciones consagradas en el decreto 1083 de 2015.

- **Planeación del Talento Humano para la Prestación de Servicios de Salud.**

Consiste en establecer los lineamientos técnicos para definir el talento humano de acuerdo a la demanda, necesidades poblacionales y/o estándares para la prestación de los servicios de salud de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

Parte de la identificación de la necesidad de talento humano de acuerdo a los servicios ofertados, cumplimiento de requisitos de habilitación, teniendo en cuenta la oferta, demanda, la oportunidad en la prestación, tiempo y el riesgo en la atención, acorde a lo definido en el estándar de talento humano y estándares de acuerdo a la capacidad instalada definidos por los Subred de Servicios de Salud Norte ESE, para lograr los objetivos institucionales.

Aplica para todos los servicios ambulatorios, urgencias, hospitalarios y complementarios, se realiza anualmente, con seguimiento continuo acorde a necesidades del servicio, efecto de nueva contratación como respuesta a contratación de proyectos que son materializados.

Esta información se encuentra en un documento elaborado por la Subgerencia de Prestación de Servicios de Salud y se encuentra disponible en el Aplicativo Almera, bajo el código MI-GS-I-05-01 del 10/11/2022.

8.4.3 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. desde el compromiso institucional a través de la política de Talento Humano busca 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 seguros; además, contribuir al logro de la misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores, que se reflejen en la prestación de servicios asistenciales de excelencia, centrados en la persona, con atención humanizada.

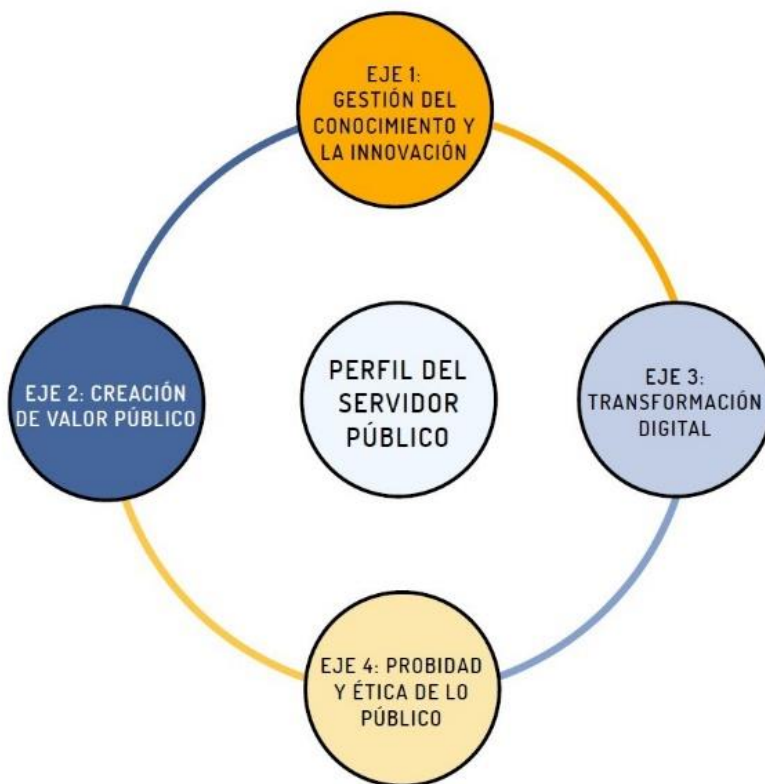
El Plan institucional de capacitación – PIC 2024, se estructura en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, los lineamientos conceptuales establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 del DAFP, resultados de evaluaciones de desempeño,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 103 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

mediciones de clima laboral y las diferentes herramientas de diagnóstico utilizadas por la institución para conocer las necesidades de capacitación del talento humano asistencial y administrativo; este plan está orientado a fortalecer no solo competencias técnicas, sino aquellas competencias blandas que consolidan las relaciones humanas y se fundamenta en la integridad que posee el ser humano en sus dimensiones básicas: el saber, el hacer y el ser.

Para la formulación del PIC 2024 se tiene como fundamento los ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el desarrollo DAFP y bajo los cuales se categorizará cada una de las temáticas priorizadas a través de los instrumentos utilizados para la identificación de necesidades de capacitación, durante el 2023.

Figura 1. Ejes temáticos priorizados.



Nota: Tomado de Dirección de empleo público (2020). Plan Nacional de formación y capacitación 2020-2030 – Ejes temáticos priorizados.

JUSTIFICACIÓN

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte Empresa Social del Estado, con una visión orientada a la prestación servicios de Salud de excelencia, centrada en la persona, con atención humanizada, a través de la formación del Talento Humano asistencial y administrativo de alta calidad, inspirada por la docencia, la investigación y el desarrollo; por medio del Plan Institucional de Capacitación 2024, busca dar respuesta a las necesidades identificadas durante el 2023 y priorizadas para esta vigencia.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 104 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024, se desarrolla como un proceso dinámico y que amerita alianzas internas (conocimientos técnicos) y externas (otras entidades públicas y privadas), para consolidar una oferta que satisfaga las necesidades de formación y transferencia del conocimiento, en el marco normativo actual, aportando al cumplimiento de políticas, objetivos y metas institucionales.

ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación está dirigidos a todos los funcionarios y colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, de los diferentes niveles jerárquicos, tipo de vinculación, perfil, área misional y de gestión y unidad de servicios de salud.

ENFOQUE DIFERENCIAL

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, comprende que la integración de los servidores y colaboradores en los procesos y actividades internas debe realizarse sin discriminación ni diferenciación alguna. Reconoce y valora la diversidad de etnias, género, orientación sexual y edad, promoviendo un ambiente laboral inclusivo y respetuoso donde cada individuo se sienta valorado y pueda desarrollarse plenamente.

OBJETIVOS

Objetivo general

Generar espacios de gestión del conocimiento que propendan por el desarrollo de acciones formativas, orientadas a la actualización, cualificación y fortalecimiento de competencias del talento humano asistencial y administrativo, facilitando la adherencia a procesos y procedimientos institucionales en el marco del Modelo Integral de Atención en Salud.

Objetivos específicos

- Integrar a todo el talento humano a la cultura organizacional a través del proceso de Inducción y Reinducción institucional
- Estructurar programas de capacitación que aporten al fortalecimiento de competencias y desempeño del talento humano administrativo y asistencial.
- Gestionar oferta de capacitación técnica y de desarrollo personal, que también aporte al cumplimiento de requisitos de habilitación y acreditación.

MARCO NORMATIVO

Normatividad Aplicable

A continuación, se señalan las normas aplicables a la construcción y desarrollo del plan institucional de capacitación:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 105 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Tabla 1. Normatividad aplicable al PIC 2024.

Principios Rectores

Descripción de la norma	URL
Carta Iberoamericana de la Función Pública. V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003 de la Función Pública	http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf
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”.	https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861&dt=S
Título VI, Capítulo I, artículo 36, Numeral 1, La capacitación y la formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861
Decreto 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.	https://normativa.archivogener.al.gov.co/decreto-1227-de-2005/
Artículo 54 de la Constitución Política “es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125
Título V, Capítulo I, artículo 65, Los Planes de Capacitación deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313
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”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246
Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186
Plan Nacional de Formación y Capacitación formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186
Decreto 2740 de 2001 “Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6055
Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 106 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Decreto 2539 de 2005 “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318
Ley 1064 de 2006 “Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854
El Decreto 4465 de 2007 “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos, formulado por el DAFP y la ESAP”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750
Circular Externa No 100-010-2014 “Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893
Decreto 160 de 2014 “Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”.	https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218&dt=S
Artículo 33. Derechos. Numeral 3. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589
Artículo 34. Deberes. Numeral 40. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”. “Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589
Artículo 16, Los organismos y entidades públicas que están dentro del campo de aplicación del presente decreto, deberán incluir dentro de los Planes Institucionales de Capacitación la realización de programas y talleres dirigidos a impartir formación a los servidores públicos en materia de negociación colectiva.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218
Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518
Decreto 894 de 2017 “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera”.	http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=69314
Resolución 390 de 2017 “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”.	http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-06-02_Resolucion390_2017.pdf/0d15579d-3649-4731-b807-c07cc0b8564f
Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público Mayo, 2017.	https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-05-30_Plan_nacional_formaci%C3%B3n_y_capacitacion2017.p

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 107 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	df/093d3b34-990c-410e-9710-e93bff210eeb
Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos Diciembre, 2017.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712079_1fd6bd655c32fa2413268cb65a15a1ce.pdf
Decreto 612 de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del estado”.	http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742
ARTÍCULO 3. El literal g) del artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así: g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430
Ley 115 de 1994: “Por la cual se expide la Ley General de Educación”	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292
Convenio 096 de 2015: Convenio de Delegación suscrito entre el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.	https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/convenio-interadministrativo-de-delegaci%C3%B3n-962015
Decreto 580 de 2017: "Por el cual se modifica la estructura interna del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, se determinan las funciones de las dependencias y se dictan otras disposiciones".	https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-580-del-26-de-oct-de-2017
Decreto 815 de 2018: “Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos”	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304
Ley 1952 de 2019: Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90324
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 Actualizado por el Departamento Administrativo de la función pública.	https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Plan+Nacional+de+Formaci%C3%B3n+y+Capacitaci%C3%B3n+2020+-+2030+-+Marzo+de+2020.pdf/2436a3a1-99d4-4711-f549-773e317f7414?t=1585663899748&download=true

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 108 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

De conformidad con lo establecido en el Ley 1567 de 1998, la capacitación, de los Servidores Públicos, atiende los siguientes principios:

Complementariedad: La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.

Integralidad: La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.

Objetividad: La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.

Participación: Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.

Prevalencia del interés de la organización: Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.

Integración a la carrera administrativa: La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

Prelación de los empleados de carrera: Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera.

Economía: En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.

Énfasis en la práctica: La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos del DAFP.

Continuidad: Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

En lo establecido del dentro de la ley 1567 e 1998 y partiendo de la premisa que el sistema de nacional de capacitación es definido como un conjunto de políticas, planes y disposiciones legales que tienen como propósito generar una mayor capacidad de aprendizaje y acción, esto orientado a lograr eficiencia y eficacia en la administración. Para el desarrollo de esta premisa se establecen los siguientes principios rectores:

VOCABULARIO

Aprendizaje organizacional: “El aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento” (Barrera & amp; Sierra, 2014; en: DAFP, 2017).

Capacitación: “Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 109 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

Cognitivismo: “Teoría del aprendizaje que establece que el conocimiento se obtiene a través de la adquisición o reorganización de estructuras mentales complejas, es decir, procesos cognitivos, tales como el pensamiento, la solución de problemas, el lenguaje, la formación de conceptos y el procesamiento de la información” (Belloch, 2013).

Competencias laborales: Se consideran como el conjunto de valores, habilidades y conocimientos que tienen como objetivo dar las herramientas al funcionario para desempeñarse de manera apropiada en cualquier contexto organizacional. Articulación de la educación con el mundo productivo. (La formación en competencias laborales. Documento de Política, Bogotá, Colombia, 2003).

Conductismo: Es el aprendizaje medido en los cambios de las conductas observables que se logra por la repetición de patrones, es decir, de un condicionamiento que parte más de las condiciones del entorno o ambientales que de los elementos intrínsecos del aprendiz (Ertmer & Newby, 1993).

Constructivismo: Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer y Newby, 1993).

Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO: Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).

Entrenamiento: “En el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata”. (Guía metodológica para la implementación del plan nacional de formación y capacitación (PNFC. Función Pública ESAP, 2017).

Para la Subred Norte, el entrenamiento en el puesto de trabajo corresponde al proceso al cual se vincula el nuevo funcionario y queda registrado en los formatos que se disponga.

Formación: “En los términos de este Plan, se entiende la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual”. (Guía metodológica para la implementación del plan nacional de formación y capacitación (PNFC). Función Pública ESAP, 2017).

Gestión del conocimiento: “Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización en el mercado” (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008).

Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).

Servidor público: “Toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 110 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país”. (Constitución Política, 1991).

Sistema Nacional de Capacitación: “De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

Valor público: Es la estrategia mediante la cual el Estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A. & Calzada, I. (2007). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. *Intangible Capital*, (4), 296-312.

DESARROLLO

Talento humano

LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

Marco Conceptual

Esta sección se organiza a partir de cinco preguntas fundamentales:

1. Los propósitos: para qué capacitar
2. Los sujetos de aprendizaje: a quiénes capacitamos y en qué contexto (dónde)
3. El contenido de la acción: en qué capacitamos
4. Los medios y metodologías: cómo capacitamos,
5. Las maneras de valorar la efectividad: cómo evaluar nuestra capacitación

Los propósitos: ¿Para qué capacitar?

La capacitación y la formación (CyF) son, en esencia, procesos educativos. La CyF constituyen acciones educativas intencionales en entornos organizacionales cuyos actores principales –receptores participantes y activos - son servidores(as) públicos(as). El Plan Institucional de Capacitación (PIC) es, por tanto, un instrumento de gestión educativa que apunta a un conjunto de objetivos y metas estratégicas de la entidad.

La gestión es integral: involucra aspectos pedagógicos y operativos marchando de manera coherente, articulada y planificada. No obstante, los recursos financieros y esfuerzos operativos giran en torno a un solo propósito: lograr un cambio deseado en la entidad a partir de un conjunto de aprendizajes concretos y previamente definidos.

Se construye un PIC para transformar el presente y llegar a una situación deseada en el futuro.

“La planificación puede ser entendida como un ejercicio consciente y sistemático de la libertad, por contraposición a la improvisación y a la resignación de ante el transcurrir y devenir de los acontecimientos. La planificación es un método de acción sistemático destinado a producir un cambio

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 111 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

en el rumbo de los acontecimientos, a partir de las conclusiones del diagnóstico, y apuntando a un objetivo de cambio establecido conjuntamente por los actores involucrados”. (Uranga, 1998)

¿A quiénes y en qué contexto capacitamos?

¿En qué contexto capacitamos?

Se responde esta pregunta desde tres niveles de análisis: entidad, país y mundo.

¿Dónde estamos en la entidad?

Ver: sección “Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional”

¿Dónde estamos en Colombia?

Conforme al Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030, actualizado mediante la Resolución 104 de 2020 por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, la formulación y ejecución de las actividades de capacitación se fundamentan en los siguientes Ejes Temáticos:

- Eje 1. Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Eje 2. Creación de Valor Público
- Eje 3. Transformación Digital
- Eje 4. Probidad y Ética de lo Público

De igual forma, la Dimensión de Gestión Estratégica del Talento Humano, en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, incluye cinco rutas de creación de valor, que entendidas como agrupaciones temáticas, permiten impactar aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la gestión estratégica del talento humano, apuntando al cumplimiento del atributo de calidad de la dimensión, con un talento humano fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales

Figura 2. Rutas de creación de valor – Función Pública.



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 112 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, es beneficioso estructurar programas de capacitación que fomenten el bienestar, el sentido de pertenencia y el desarrollo personal; por tanto, el Plan Institucional de Capacitación, integra las rutas de valor, asociadas a los diferentes temas de capacitación, teniendo en cuenta que:

Ruta de la Felicidad: La felicidad nos hace productivos

Temas de capacitación: inteligencia emocional, gestión del estrés, comunicación positiva, trabajo en equipo y colaboración, gestión del tiempo, Mindfulness y Bienestar.

Ruta del Crecimiento: Liderando Talento

Temas de capacitación: habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, empoderamiento, ética y responsabilidad social, integridad, gestión del cambio.

Ruta del servicio: Implementar una cultura basada en el servicio

Temas de capacitación: comunicación empática, integridad, resolución de conflictos, diversidad e inclusión

Ruta de la Calidad: La cultura de hacer siempre las cosas bien

Temas de capacitación: Innovación, eficiencia en los procesos, cultura organizacional, gestión del riesgo, conflicto de intereses, integridad, servicio público.

Ruta de análisis de datos: Conociendo el Talento

Temas de capacitación: análisis de desempeño, gestión de la diversidad y la inclusión, habilidades analíticas, herramientas y tecnologías para gestión del talento humano, visualización efectiva de datos.

Los diferentes temas, estarán dirigidos al talento humano, según sus funciones, actividades y necesidades identificadas a través de los mecanismos puestos en marcha desde cada área funcional de la entidad y plasmados en los planes estratégicos.

¿Dónde estamos en el mundo?

Francisco Longo, redactor de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, expresaba en su presentación del pasado Congreso Internacional “Prospectiva del Servicio Civil en Bogotá” (2017), que la función pública en Iberoamérica era semejante a un “gran elefante en la sabana global digital” que “ha ido cambiando mediante adaptaciones graduales que no han transformado en profundidad sus estructuras de poder y sus modos de funcionamiento”, lo cual conduce a la siguiente pregunta: “¿Podrá seguir contemplando los cambios desde lejos?”.

El mundo se ha transformado. La globalización y digitalización han impuesto nuevos paradigmas culturales. La sociedad industrial basada en la centralización del conocimiento ha cedido su lugar a una sociedad donde los ciudadanos juegan un rol activo como productores de información y conocimiento. En la Web 1.0. -y otros medios tradicionales de comunicación- el saber se compartía unidireccionalmente. La web 2.0. ha abierto las puertas para que cualquier ciudadano, con acceso a Internet y un mínimo de competencias tecnológicas, pueda construir, compartir, crear y acceder a información como nunca antes en la historia reciente de la humanidad.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 113 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Y las transformaciones impactan el mundo laboral también. La nanotecnología, la inteligencia artificial, las neurociencias, los modelos de economía colaborativa -peer to peer-, entre otros, traen consigo a una eliminación de antiguos empleos y a una apertura de nuevos cargos en la mayoría de sectores económicos. La velocidad de los avances tecnológicos y culturales ejerce una presión sobre la fuerza laboral mundial. Buena parte de los conocimientos y habilidades técnicas que los trabajadores aprendieron hace 10 años, seguramente han avanzado o mudado en sus métodos y comprensiones.

Este PIC, por tanto, busca liderar en la entidad el desarrollo de un talento humano:

- Preparado y actualizado en competencias técnicas transversales y específicos
- Adaptado a las necesidades de la sociedad del conocimiento
- En constante aprendizaje

¿A quiénes capacitamos y en qué contexto?

El diseño de este PIC contempla y parte del reconocimiento de servidores públicos con las siguientes características:

1. Son adultos laboralmente activos en el Siglo XXI, y por tanto son partícipes de la sociedad del aprendizaje, del conocimiento y la información.
2. Disponen de tiempos limitados para participar en espacios formales de capacitación, entrenamiento o inducción
3. Tienen derecho y están obligados a participar en programas de capacitación y formación
4. Están limitados en su actuar por un conjunto de arreglos normativos, tales como el manual de funciones y competencias laborales, el código único disciplinario, entre otros.

Desde el punto de vista de la andragogía, y en términos generales, la condición de adultez implica para los procesos educativos:

- Considerar su experiencia: Los procesos educativos deben partir de y apoyarse en el acumulado de experiencias del adulto. Su biografía determina el aprendizaje.
- Aplicación inmediata: Los temas o contenidos vistos deben tener una aplicación cercana e inmediata en el tiempo. Los adultos no aprenden algo “para aplicarlo algunos años más adelante”.
- Demandas del entorno institucional: Los roles sociales y exigencias del entorno determinan los intereses de aprendizaje.
- Mayor autonomía. Los adultos cuentan con un margen más amplio de autonomía frente a la participación (los niños y niñas son usualmente obligados a estudiar).
- Horizontalidad: Las relaciones educativas e institucionales se esperan más bidireccionales y participativas.

El contenido de la acción: ¿En qué capacitamos?

Los programas de aprendizaje buscan desarrollar capacidades y fortalecer competencias. Es necesario aclarar el contexto de los conceptos que orientan el PIC, pues los términos que se usan nunca son neutros - aún menos en el campo de la educación - y poseen <<detrás>> una visión particular; una postura implícita sobre el proceso de enseñar y aprender.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 114 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

En este apartado se generan comprensiones comunes sobre los conceptos de:

- Aprendizaje
- Capacidades
- Competencias.

Aprendizaje: El pilar fundamental de la educación es el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno situado con una ubicación temporal (histórica), espacial (geográfica) y estructural (en las instituciones): cualquier cambio real en el aprendizaje tiene un efecto –identificado o no- en las prácticas sociales y culturales, ya sea para perpetuarlas (reproductivas) o modificarlas (transformativas). Es un proceso profunda y sencillamente cotidiano.

En el presente PIC se concibe el aprendizaje como un conjunto de transformaciones relativamente sostenidas en las formas de relación de los servidores con su entorno social, cultural y material. La visión tradicional y solipsista del aprendizaje como un cambio de conducta o creencias, se amplía desde una mirada hacia el contexto y la cotidianidad de los seres humanos.

Las consecuencias prácticas de esta comprensión para la formulación del PIC 2024 y las metodologías son sustanciales. Se organizan procesos de capacitación y formación cuyos contenidos y temáticas guardan estrecha relación con la cotidianidad laboral de los servidores.

Los aprendizajes que se promueven son:

Significativos: convocan sus conocimientos previos, biografías, intereses y necesidades de sus labores diarias (de ahí la importancia de un buen diagnóstico).

Transferibles: Tienen una aplicación práctica y efectiva en la entidad. Nuestros programas de aprendizaje usan metodologías que favorecen la generalización del conocimiento y habilidades a otros contextos.

Desarrollo de capacidades:

El presente PIC parte del enfoque de capacidades del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y por tanto, se orienta desde los siguientes principios:

- Perspectiva del potencial:** Los servidores y las entidades ya cuentan con saberes y prácticas que es preciso identificar, apreciar, sistematizar e impulsar.
- Generación de transformaciones:** se espera cambiar sistemas de valores, prácticas, saberes que promuevan el empoderamiento de las entidades y sus servidores.
- Expertos de nosotros mismos:** Las soluciones externas promueven la apropiación interna de saberes y habilidades (baja dependencia de <<expertos>> externos)
- Centrado en proceso:** Las acciones de capacitación parten de una mirada sostenida, estructurada y coherente; a largo plazo
- Perspectivas colectivas, no individualistas:** El paradigma es colaborativo, amplio, no competitivo y basado en sinergias.

Fortalecimiento de competencias:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 115 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Los seres humanos somos sistemas orgánicos y complejos, determinados por dimensiones. El conocimiento intelectual es solo una de nuestras facetas.

Se parte de un enfoque general por competencias que propone tres dimensiones:

Conocimientos: Saber/Saber

Formación es distinto a información. Se buscan conocimientos profundos, no superficiales. El primero, involucra un aprendizaje memorístico de información que se integra a la persona, pero que no permite una aplicación práctica y significativa en entornos fuera del proceso de aprendizaje. El segundo implica la aplicación, generalización o transferencia efectiva de la información a los retos, problemas o situaciones cotidianas en las entidades.

Actitudes (Saber/Ser)

Las actitudes son tendencias de comportamiento que envuelven estados afectivos y valoraciones positivas/negativas hacia eventos o personas. Al respecto Ignacio Pozo (1996) señala: “Gracias a las actitudes no sólo definimos nuestra posición ante el mundo (somos del Madrid o del Barça...) sino que nos identificamos con el grupo social del que formamos parte. Las actitudes nos proporcionan una identidad social, que es muy necesaria para definirnos e identificarnos nosotros mismos. Las actitudes son nuestro D.N.I. social.” (p. 9)

Habilidades (Saber/Hacer)

Las habilidades son conjuntos de destrezas que permiten adaptarse al entorno, resolver problemas y actuar efectivamente sobre el mundo. Habilidad para programar, montar bicicleta, cepillarse los dientes. Están íntimamente ligadas a la imitación y práctica reiterada. La repetición conlleva a que éstas se desenvuelvan <<en automático>>.

Se establecen, entonces, las siguientes diferenciaciones conceptuales:

- Capacidades no son lo mismo que competencias. La primera incluye a la segunda.
- Competencias no es equivalente a habilidades. La primera incluye a la segunda.
- Destrezas no es lo mismo que habilidades. La primera incluye a la segunda.
- Información es distinto a conocimiento. La primera es la base de la segunda.

Los medios y metodologías: ¿cómo capacitamos?

Tipos de acciones formativas

Luego de aclarar el para qué, a quiénes (y dónde) y el qué, se establecen los medios a través de los cuales se desarrollan –pedagógicamente hablando- las acciones de capacitación. El DAFP reconoce tres tipos de programas de aprendizaje: Inducción (mínimo 100 horas), Entrenamiento y Capacitación (hasta 160 horas).

Modalidades de capacitación

Se consideran tres modalidades:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 116 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Presencial:** Proceso educativo que se desarrolla principalmente a través de espacios cara a cara entre estudiantes y formadores en un mismo espacio y tiempo.
- Virtual:** Proceso educativo que se desarrolla a través de una mediación tecnológica digital y que no exige la presencia simultánea de los actores, contenidos y objetos educativos en un mismo escenario espacio-temporal.
- Mixta:** Proceso educativo que se desarrolla a través una combinación de las dos modalidades mencionadas anteriormente.

No se considera a una capacitación de carácter mixto cuando se desarrolla una capacitación predominantemente presencial, acompañada de la revisión de algún material digital. Tampoco aplica el término “mixto”, cuando se desarrolla un proceso educativo predominantemente virtual y el participante asiste ocasionalmente a un proceso presencial de sensibilización o de evaluación.

Principios Metodológicos

¿Qué retos metodológicos impone la sociedad del conocimiento y la información? Cualquier servidor con competencias tecnológicas básicas puede acceder a conferencias, artículos, infografías e informes sobre los temas de su interés ¿Qué valor agregado pueden contener los espacios formativos? ¿Qué pueden encontrar los servidores en los procesos de CyF (que no pueden hallar por sí mismo)?

La UNESCO (2015) propone, en uno de sus documentos de trabajo denominado “The future of learning 3: what kind of pedagogies for the 21st century”, un conjunto de lineamientos metodológicos generales, respaldados por evidencia empírica y sólidos fundamentos teóricos, para desarrollar programas de aprendizaje. Los siguientes principios metodológicos orientan los programas de aprendizaje del presente PIC:

Profundidad más que extensión.

Las metodologías se enfocan a generar resultados educativos de calidad. Su objetivo no se reduce a mostrar indicadores cuantitativos basados en número de servidores(as) atendidos(as).

Dicha calidad se promueve cuando se cuenta con formadores:

- Altamente competentes
- Sinceramente comprometidos con el desarrollo del servicio civil
- Expertos en el uso de pedagogías activas (que promueven conocimientos profundos, no inertes)

Aprendizaje colaborativo

Partiendo de los principios de la andragogía y del desarrollo de capacidades, arriba mencionados, se parten de las siguientes premisas:

- Los servidores cuentan con experiencias valiosas,
- Las entidades y sus colaboradores son expertos de sí mismos
- La visión es colaborativa y no individualista.

En ese sentido, el presente PIC plantea espacios para promover el mutuo aprendizaje, el reconocimiento y sistematización del saber, la gestión del conocimiento que se halla implícita en las

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 117 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

prácticas cotidianas. Los espacios de aprendizaje van más allá del simple hecho de “dictar una clase” o “dar una conferencia”.

Personalización del aprendizaje

Una misma estrategia no es funcional para todos los servidores, a razón de la diversidad misma del ser humano: niveles de habilidad, intereses, inteligencias múltiples, estrategias de aprendizaje, canales de comunicación. En este sentido, el presente PIC dispone de técnicas diversas de enseñanza.

Desde este punto de vista, el aprendizaje personalizado no significa disponer un docente para cada servidor. Las estrategias de capacitación abren las puertas a favorecer la autonomía en el aprendizaje, usar distintos canales de comunicación (escrito, audio, video), favorecer la interacción entre servidores(as) y crear metodologías colaborativas, espacios de retroalimentación y creación de redes de aprendizaje desde intereses comunes. Creatividad, diversidad y autodeterminación son palabras que describen muy bien este principio metodológico.

Aprendizaje desde proyectos y basado en problemas

Este principio metodológico – mencionado en la Guía Metodológica del DAFP - se basa en tres premisas:

- Los estudiantes se responsabilizan y controlan su propio proceso de aprendizaje.
- Los estudiantes diseñan y construyen soluciones a problemas de la vida real.
- El trabajo se realiza en pequeños grupos.

El aprendizaje basado en problemas y proyectos es una vía efectiva para ser coherentes con la concepción de aprendizaje expuesta más arriba: un aprendizaje situado e íntimamente anclado a la cotidianidad; un aprendizaje de conocimientos profundos, significativos y transferibles a contextos reales.

Promover el aprendizaje sin fronteras

Desde hace décadas, ha sido claro para la pedagogía que el aprendizaje va más allá de los espacios que la escuela o el trabajo plantean. La entidad es un espacio de aprendizaje para la vida y en la vida. Tanto las conferencias de dos horas, donde un experto comunica lo que sabe a un público masivo, como el café, los medios de divulgación interno, el quehacer de los equipos de trabajo, son todos espacios de aprendizaje. El presente PIC busca aportar a la construcción de culturas de aprendizaje en la entidad.

Las maneras de valorar la efectividad: ¿cómo evaluar nuestra capacitación?

El término evaluación es distinto al de calificación. Se espera que los formadores desarrollen procesos de evaluación formativa que permitan monitorear y fomentar el aprendizaje de los servidores (as). No se educa para evaluar. Se educa para aprender. La evaluación formativa es un enfoque didáctico sugerido para todos los formadores.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 118 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Evaluación institucional

“Los esquemas de evaluación más utilizados se concentran en la gestión de la capacitación. El 99% de las entidades tanto del nivel nacional como territorial no evalúan el impacto de la capacitación, ni los conocimientos adquiridos y, menos aún, la aplicabilidad en el puesto de trabajo.” (p. 38. DAFP, 2017).

A nivel institucional se sugiere revisar la propuesta de la Guía Metodológica del DAFP (2017), en donde se proponen los niveles de satisfacción, apropiación de conocimientos, aprendizaje de habilidades, aplicaciones de lo aprendido, indicadores del colaborador e impacto financiero en la entidad. En este punto es fundamental aclarar que todos los procesos deben ser evaluados en al menos uno de los niveles. Dependiendo del grado de madurez y consistencia en el tiempo de los procesos formativos, se podrá aplicar niveles de evaluación cada vez más profundos.

A continuación, se muestra las herramientas de seguimiento y evaluación de los planes de formación y capacitación (Guía metodológica del DAFP – 2017):

Nivel a evaluar	Objetivos a evaluar	Herramientas de evaluación
Primer nivel	Satisfacción de los participantes con el desarrollo de las actividades de capacitación o formativas	Encuestas de satisfacción en donde se midan aspectos como: satisfacción con contenidos, logística, desempeño del capacitador o formador, métodos de formación, etc.
Segundo nivel	Nivel de apropiación de conocimientos	Exámenes técnico - teóricos de contenidos, apropiación de información
Tercer nivel	Aprendizaje de capacidades	Pruebas situacionales (clínicas, simuladores de negocios, canastas de papeles, casos para toma de decisiones), con paneles de valoradores, mediante metodología assessment center (entrevista de evaluación situacional) en donde se realicen simulaciones de diferentes situaciones reales de trabajo y se evalúen los niveles de aplicación de competencias.
Cuarto nivel	Aplicación de lo aprendido	A través de evaluaciones de desempeño, valoraciones de competencias, seguimiento y análisis de actuación en el puesto de trabajo.
Quinto nivel	Efecto en indicadores de calidad, productividad, efectividad, servicio, gestión, etc., relacionados con su cargo o rol	Análisis de la evolución de los indicadores del colaborador antes y después de su participación en los planes de formación y capacitación.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 119 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Sexto nivel	Impacto en los indicadores financieros de la organización	• Impacto en la reducción de costos por reprocesos, no conformidades, falta de oportunidad. • Impacto en la disminución de peticiones, quejas o reclamos de los ciudadanos por dificultades en el servicio. • Impacto en la disminución de demandas de los ciudadanos por dificultades en el servicio. • Impacto en la reducción de costos por efectiva gestión y control de riesgos. • Impacto en la reducción de costos por disminución de los ausentismos por enfermedades ocupacionales. • Impacto en la reducción de costos por pérdida de capital intelectual (disminución de rotación de personal, disminución del gasto en selección de personal, curvas de aprendizaje, etc.). • Reducción de costos de capacitación y formación por transferencia de conocimientos y habilidades (escuelas internas).
--------------------	---	---

En la Subred Norte, se han implementado los primero cuatro niveles, contando con medición de la satisfacción, evaluación en cada una de las capacitaciones virtuales, independiente de la duración y en las presenciales que, por temática y duración, sea pertinente; de igual forma, según los contenidos de los diferentes cursos, se incluye análisis de casos y aplicación del conocimiento en contextos simulados.

Enfoque Pedagógico

I. Nota inicial:

¿Puede una teoría de aprendizaje o enfoque pedagógico abarcar la diversidad de factores involucrados en los programas de capacitación de la entidad? No. La caída de los grandes relatos modernos que trataban de explicar el funcionamiento de lo social y lo psicológico, ha dado paso al reconocimiento de las teorías como narrativas históricamente situadas, al uso pragmático de enfoques, a la identificación de principios comunes y a una contextualización de todo saber en función de las necesidades de los espacios locales.

Esta postura posmoderna salva a este apartado de entrar en selvas estériles de discusión del grado de verdad teórica sin contemplar lo más importante: articular nuestros recursos y acciones para facilitar aprendizajes en los servidores. En otras palabras, se asume una postura pragmática donde la teoría seleccionada está al servicio del diseño y desarrollo de programas de formación y capacitación pertinentes y útiles para la entidad. Es una verdad al servicio de propósitos sociales e institucionales.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 120 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Esta postura pragmática no significa cambiar constantemente las apuestas o aceptar una actitud de “todo vale”. El universo de conceptos se circunscribe a cuerpos conceptuales empíricamente validados y académicamente soportados que dan respuesta efectiva al aprendizaje de adultos en contextos organizacionales.

Como bien afirma Morin, “el conocimiento es navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certezas” (p. 43). Este apartado es un archipiélago de certeza para orientar las acciones de capacitación y formación.

II. Educación Tradicional

La UNESCO describe cinco presupuestos de la educación tradicional como producto de los modelos propios de la primera revolución industrial. El enfoque pedagógico que asume el presente PIC pretende superar estas concepciones tradicionales que limitan los alcances y posibilidades de la acción creativa de educar. Los supuestos del enfoque tradicional son los siguientes:

1. Aprender es difícil

La dimensión lúdica, la construcción de espacios cómodos y tranquilos y el disfrute en el proceso son señales negativas de una educación de buena calidad. La seriedad en los espacios de capacitación es símbolo inequívoco de que las cosas se están haciendo bien.

2. Para aprender es importante centrarse en el déficit

La meta de los programas de aprendizaje es descubrir “lo que hace falta”, cubrir brechas e identificar deficiencias en los estudiantes. La evaluación a través de la calificación aprobatoria es en sí misma una buena manera de fomentar el aprendizaje.

3. “El aprendizaje es un proceso de transferencia y recepción de información”

El rol de los estudiantes es memorizar y/o reproducir lo que escuchan en las clases; lo que comunica el facilitador se concibe normalmente como la verdad. Este principio sitúa al docente como centro del proceso educativo.

4. El aprendizaje es un fenómeno individual y solitario.

Los seres humanos aprenden más y mejor cuando se plantean tareas o se desarrollan acciones para desarrollar en solitario. La interacción, el interaprendizaje y la construcción colectiva pasa a un segundo plano (y además distrae).

5. “El aprendizaje es un proceso lineal”

Los procedimientos, técnicas, herramientas y soluciones que se enseñan tienen una misma secuencia lógica. Los problemas tienen una única forma de ser solucionados y normalmente es la que muestra el docente.

6. El aprendizaje es un proceso racional

Lo afectivo y motivacional no determinan el aprendizaje. El proceso de enseñanza se debe enfocar en la dimensión racional de los seres humanos, puesto que es ésta la que promueve el desarrollo y la productividad.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 121 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

El presente PIC selecciona a los enfoques constructivista y construccionista social como ejes teóricos y metodológicos que sientan las bases para superar los supuestos de la educación tradicional. A continuación se describen dichos enfoques bajo una misma sombrilla “constructivista”.

La generación de conocimiento y de los procesos de aprendizaje puede ser entendida a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes enfoques pedagógicos vinculados al hecho de aprender, como son:

Constructivismo y Socio Construccionismo

La bibliografía sobre el constructivismo es extensa: algunos enfoques son altamente biológicos, otros se centran en principios y procesos de elaboración del conocimiento desde el sujeto, hasta corrientes que sitúan la historia y el contexto socio cultural como determinante en la configuración de sujetos.

El constructivismo es una postura no mecanicista y no positivista del aprendizaje. Esto quiere decir que se asume que la apropiación del conocimiento no sucede por una simple comunicación de información o por una “abstracción” de los fenómenos del entorno como una “copia o reflejo” de la realidad. La realidad la construyen los sujetos activamente basadas en sistemas de creencias y prácticas derivadas de las posibilidades de su sistema nervioso, la biografía y las influencias culturales.

El constructivismo asume, por tanto, que:

- El actor central del proceso educativo es el estudiante.
- El objetivo del proceso educativo es el aprendizaje
- El estudiante es un sujeto activo, que construye el conocimiento (y no lo recibe pasivamente).
- El aprendizaje no ocurre aislado de las presiones, tensiones y factores políticos, culturales, sociales.
- El aprendizaje se fomenta cuando los estudiantes.

En términos didácticos (estrategias, técnicas y actividades de enseñanza), una postura constructivista implica que el aprendizaje se promueve cuando:

1. Se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
2. Los conocimientos previos de los servidores son activados.
3. Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
4. Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
5. Se invita o moviliza a los servidores a transferir y adaptar los nuevos conocimientos o habilidades a su realidad laboral.

Superación del modelo educativo tradicional

En contraposición a los seis supuestos sobre la educación tradicional, la postura constructivista y socio construccionista asume los siguientes principios:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 122 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

1. “Aprender es un proceso natural” (p. 23, Ibídem)

Los seres humanos estamos dispuestos a aprender. Nuestro sistema nervioso central tiene la suficiente neuroplasticidad como para modificar sus creencias y prácticas. El rol del docente es diseñar ambientes de aprendizaje suficientemente atractivos, significativos e interesantes que motiven a los estudiantes para aprender y desarrollarse integralmente. Se rescata la dimensión lúdica y afectiva como motores de la apropiación de conocimientos.

2. El aprendizaje se fomenta cuando se centra en el potencial (no solamente en el déficit)

Si bien es importante considerar aquello que es preciso mejorar o tener en mente las deficiencias o brechas de capacitación, la mirada debe ampliarse hacia aquello que si funciona, hacia las capacidades, posibilidades y recursos de los estudiantes. Considerar su saber, experiencias y diversidad de habilidades. El aprendizaje ocurre también desde una mirada apreciativa (ver enfoque de capacidades, PNUD, Sección: Lineamientos conceptuales).

3. “El aprendizaje es un proceso activo, no pasivo” (p. 23, Ibídem)

Formar no es informar. El rol del docente no es “dictar clase”. Los cursos virtuales no son bibliotecas de pdf. Los seres humanos aprenden cuando se les interpela, cuando se generan desequilibrios cognitivos, cuando se les invita a pensar críticamente, cuando los conocimientos se aplican y se prueban en la realidad, cuando se equivocan y se da la oportunidad de explorar. El cerebro no es un dispositivo de captura de información sin filtro. El cerebro es un obrero que construye activamente su realidad. Como es claro con las nuevas dinámicas de la Web 2.0., el ser humano no solamente consume información, sino también la produce activa y colaborativamente.

4. El aprendizaje es un fenómeno interaccional y social

Sin cultura no hay aprendizaje. La inteligencia y el conocimiento están distribuidos. Cada individuo tiene algo por aprender y algo por enseñar. Los servidores públicos han acumulado un saber valioso, unas experiencias, que si se conectan y entrelazan dan origen a aprendizajes colectivos mayores y cualitativamente superiores. En la interacción las creencias se cuestionan, los paradigmas se amplían y las miradas se diversifican. La interacción social intencionada hacia el aprendizaje es una vía al desarrollo humano. Se dejan atrás las visiones competitivas y se abren las puertas a la cooperación, a la colaboración para el mutuo aprendizaje. El docente diseña ambientes que promueven la interacción y el inter-aprendizaje.

5. El aprendizaje puede ser lineal y no lineal

Las actividades, los problemas y los métodos planteados en los espacios de aprendizaje pueden tener una única vía de solución o desarrollo; o no. La verdad es relativa, se pone en discusión. El aprendizaje ocurre cuando se despierta la creatividad, la divergencia y la originalidad encaminada a un mismo propósito. Para este fin, las relaciones ocurren de manera horizontal y dialógica. Todo docente está abierto a la crítica, la conversación y la construcción colectiva y creativa del conocimiento.

6. El aprendizaje es un proceso racional, emocional y motivacional

La razón es solo una de varias dimensiones humanas. Los seres humanos no aprenden de manera forzada. Sin motivación, sin curiosidad o interés no hay aprendizajes profundos. Es necesario involucrar el aspecto afectivo en el aprendizaje. Esto quiere decir que las capacitaciones deben capturar el interés de los estudiantes a partir del diseño de ambientes creativos y de la construcción de un sentido. Los sentidos se construyen al formular apuestas educativas cercanas a las necesidades e intereses de los servidores, esto es, apuestas significativas y pertinentes.

Así pues, son estas las apuestas teóricas que orientan los programas educativos del presente PIC. El objetivo de la entidad es diseñar, filtrar e implementar procesos de enseñanza altamente cercanos a los principios mencionados en este apartado.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 123 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Equipos biomédicos

No aplica.

Dispositivos médicos e insumos requeridos

No aplica.

Descripción de las actividades

METODOLOGÍA

Diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional

Caracterización de la Población: Los instrumentos para establecer las necesidades de capacitación, están dirigidos a todos los funcionarios y colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, de los diferentes niveles jerárquicos, tipo de vinculación, perfil, área misional y de gestión y unidad de servicios de salud

Instrumentos de recopilación de datos: Mixto Realiza una mezcla de la metodología cuantitativa y cualitativa, intentando rescatar las ventajas que presenta cada una. Cualitativo Recolección de datos basado en la observación, ambientes naturales y las interacciones.

Formulario virtual o físico: Recolección de información y datos por medio de encuesta de pregunta cerrada.

Base de datos encuesta: consolidado de respuesta del formulario virtual, organizado según los ejes temáticos de asociación.

Insumos Utilizados: a continuación, se detallan los insumos utilizados para la estructuración y ejecución del Plan Instruccional de capacitación (PIC):

Procesos y procedimientos: Desde el área de desarrollo y bienestar se realiza la identificación de necesidades de capacitación mediante encuesta disponible en cada uno de los cursos publicados en plataforma Moodle Quirón durante la vigencia y además, a través de la encuesta "Identificación de necesidades de capacitación específica por áreas funcionales" dirigida a la Gerencia / Directores/ Jefes y/o Líderes de proceso.

Consolidación identificación de necesidades (competencias, desempeño o clima organizacional):

Desarrollo y Bienestar consolida la información captada anualmente por cualquiera de las fuentes relacionadas, y según priorización, se elabora el cronograma de actividades de capacitación para la vigencia; teniendo en cuenta los ejes temáticos y ejes de acreditación según se mencionan a continuación:

Ejes de Función Pública	Ejes de Acreditación	Rutas de valor
Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación	Atención Centrada en el Usuario	Ruta de la felicidad
Eje 2. Creación de valor público	Gestión Clínica Excelente y Segura	Ruta del crecimiento
Eje 3. Transformación digital	Humanización de la Atención	Ruta del servicio
Eje 4. Probidad y ética de lo público	Gestión del Riesgo	Ruta de la calidad
	Gestión de la Tecnología	Ruta del análisis de datos
	Transformación Cultural	
	Responsabilidad Social	

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 124 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Encuesta virtual Moodle Quirón: se implementó en la plataforma virtual institucional, con el propósito de evaluar la percepción, el nivel de conocimiento adquirido y los intereses relacionados con la capacitación de los funcionarios y colaboradores. Durante el 2023, se reestructuró la encuesta dividiéndola en ejes de la Función Pública, cada uno asociado con temas específicos de capacitación. Esta estrategia busca facilitar el reconocimiento de los ejes y temas, simplificando la participación de los encuestados y mejorando la claridad en la recopilación de datos. La segmentación por ejes y temas permite una evaluación detallada las necesidades de capacitación del talento humano, asociada a su desempeño, expectativas y actividades, contribuyendo a una comprensión completa de las preferencias y requerimientos de formación.

Los ítems que contine la encuesta se estructuran en las siguientes preguntas:

¿Acepta la política de tratamiento de datos?

¿Cuál considera usted que fue el nivel de conocimiento que adquirió con los contenidos de la capacitación?

¿En qué nivel califica la claridad con que fueron presentados los temas del curso?

¿En qué nivel considera que las actividades propuestas en el curso, le ayudaron a comprender mejor los contenidos del curso?

Califique los contenidos de la capacitación, según el nivel de aporte a las funciones o actividades que actualmente desarrolla

¿Cuáles son las necesidades de capacitación identificadas por usted para el desarrollo de sus actividades?

¿Qué tipo de modalidad de capacitación prefiere?

Análisis de Resultados: ¿Cómo se procesó la Información?

Para el análisis de la información se hizo consolidado de las respuestas a la encuesta virtual disponible en cada uno de los cursos de la plataforma Moodle Quirón de la entidad, segregando por grupos de temáticas según los objetivos de la capacitación; se realizó además la revisión de los diferentes insumos con lo que cuenta la entidad y que permiten identificar los aspectos a fortalecer en el talento humano para la prestación de servicios de calidad, acordes con la plataforma estratégica de la Subred Integrada de Salud Norte E.S.E.

Principales Resultados Obtenidos

Encuesta virtual Moodle Quirón

En total se alcanzaron **11861** participaciones en las capacitaciones virtuales, que incluyen Inducción institucional y los diferentes cursos en plataforma Moodle Quirón, durante la ejecución de PIC 2023; la encuesta permitió a los participantes, servidores públicos y colaboradores de prestación de servicios, señalar uno o varios de los siguientes ejes temáticos, según las necesidades percibidas:

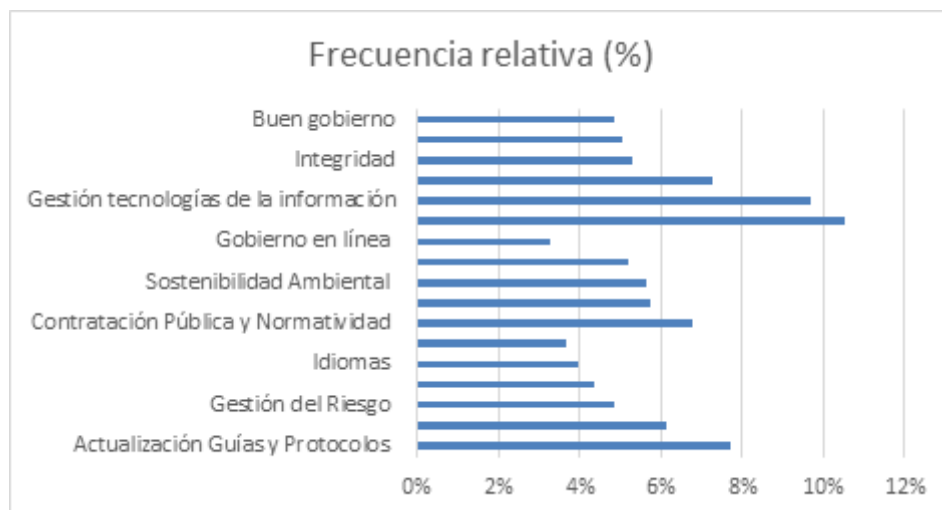
Tabla 2. Necesidades de capacitación – Encuestas Moodle Quirón

Eje	Función	Opciones	Respuestas capacitación	Respuestas inducción	Total respuestas	Frecuencia relativa (%)
Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación	Pública	Actualización Guías y Protocolos	4699	501	5200	8%
		Seguridad y Salud en el Trabajo	3658	477	4135	6%
		Gestión del Riesgo	2870	387	3257	5%
		Innovación	2576	359	2935	4%
		Idiomas	2402	247	2649	4%
		Gestión Documental	2139	315	2454	4%
Eje 2. Creación de valor público	Pública	Contratación Normatividad	4064	504	4568	7%
		Servicio al Ciudadano	3439	431	3870	6%

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 125 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Eje	Función	Opciones	Respuestas capacitación	Respuestas inducción	Total respuestas	Frecuencia relativa (%)
		Sostenibilidad Ambiental	3409	386	3795	6%
		Participación Ciudadana	3086	422	3508	5%
		Gobierno en línea	1989	212	2201	3%
Eje 3. Transformación digital		Competencias digitales	6456	628	7084	11%
		Gestión tecnologías de la información	5886	615	6501	10%
Eje 4. Probidad y ética de lo público		Derechos humanos	4303	575	4878	7%
		Integridad	3099	458	3557	5%
		Cultura organizacional	2948	442	3390	5%
		Buen gobierno	2891	368	3259	5%
Total respuestas por ítem			59914	7327	67241	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de necesidades 2023, plataforma Moodle Quirón Subred Norte E.S.E



En el análisis estadístico de las respuestas obtenidas, se destaca una clara tendencia en el Eje 3, Transformación Digital, donde se identifica la mayor frecuencia de respuestas. En particular, los temas de competencias digitales y gestión de tecnologías de la información obtuvieron un 10% y 11%, respectivamente, del total de respuestas recopiladas.

Siguiendo esta línea, el Eje 1, Gestión del Conocimiento y la Innovación, también muestra una presencia significativa. En este caso, el tema de actualización de guías y protocolos se destacó con una frecuencia del 8% en el total de respuestas proporcionadas.

Como resultado del análisis, la priorización se realiza de forma piramidal, es decir de mayor a menor número de respuestas, sin que se minimice ninguno de los ejes, en lo posible y según alcance del Plan, se programan capacitaciones internas (autogestión institucional, plataforma Moodle Quirón y áreas funcionales, expertos temáticos) y externas (apoyados en la oferta pública y privada a través del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD), Función Pública, Programa Servimos, Centro Distrital de Educación e Investigación en Salud (CDEIS) y otras entidades).

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 126 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

A continuación, se detallan los datos demográficos asociados a la identificación de necesidades detectadas en la encuesta del año 2023:

Tabla 3. Según sexo

SEXO	TOTAL
HOMBRE	2717
MUJER	9144
TOTAL GENERAL	11861

Figura 3. Según sexo



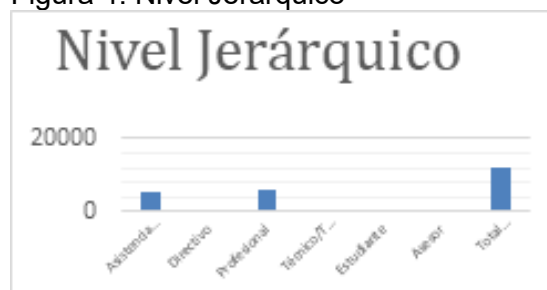
Fuente: Encuesta de identificación de necesidades Moodle Quirón 2023.

En relación con la variable de sexo en la identificación de necesidades durante el año 2023, se observa que la mayoría de las participaciones provino del talento humano del sexo mujer, representando el 77% de las respuestas de la encuesta (n=9144).

Tabla 4. Nivel Jerárquico

NIVEL JERÁRQUICO	TOTAL
ASISTENCIAL/AUXILIAR	5192
DIRECTIVO	10
PROFESIONAL	5928
TÉCNICO/TECNÓLOGO	724
ESTUDIANTE	5
ASESOR	2
TOTAL GENERAL	11861

Figura 4. Nivel Jerárquico



Fuente: Encuesta de identificación de necesidades Moodle Quirón 2023.

En la tabla 4, se muestra que el mayor número de participaciones en capacitación durante la vigencia 2023, es del talento humano profesional con el 50% (n=5928), seguida por asistencial/auxiliar con el 44% (n=5192)

Tabla 5. Tipo de vinculación

TIPO DE VINCULACIÓN	TOTAL
CARRERA ADMINISTRATIVA	3149
CONTRATISTA	7972
ESTUDIANTE	5
LIBRE NOMBRAMIENTO	31
PERIODO FIJO	104
PROVISIONAL	533

Figura 5. Tipo de vinculación



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 127 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

TERCERIZADO	7
TRABAJADOR OFICIAL	41
EXTERNO	19
TOTAL GENERAL	11861

Fuente: Encuesta de identificación de necesidades Moodle Quirón 2023.

La tabla 5, muestra que, según tipo de vinculación, la mayoría de las participaciones fue de talento humano Contratista, la cual corresponde al 67% (n=7972), seguida del personal de Carrera Administrativa con el 27% de las participaciones (n=3149)

Tabla 6. Dirección/Oficina

ÁREA FUNCIONAL	TOTAL
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	339
DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN	49
DIRECCIÓN FINANCIERA	246
DIRECCIÓN GESTIÓN DEL RIESGO EN SALUD	927
DIRECCIÓN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	124
DIRECCIÓN SERVICIOS AMBULATORIOS	1354
DIRECCIÓN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	1553
DIRECCIÓN SERVICIOS DE URGENCIAS	1302
DIRECCIÓN SERVICIOS HOSPITALARIOS	5388
JDN MEDICAL IPS SAS	5
OFICINA ASESORA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	43
OFICINA ASESORA JURÍDICA	28
OFICINA CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	5
OFICINA DE CALIDAD	125
OFICINA DE COMUNICACIONES	9
OFICINA DE CONTROL INTERNO	15
OFICINA DE MERCADEO	3
OFICINA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN –TIC	44
OFICINA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	11
OFICINA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y SERVICIO AL CIUDADANO	240
SUBGERENCIA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	6
OFICINA CONTROL INTERNO	5
DESPACHO DE GERENCIA	4
SUBGERENCIA CORPORATIVA	7
OFICINA ASESORA DE CALIDAD	1
SUBGERENCIA SERVICIOS DE SALUD	6
SUBRED SUR OCCIDENTE	19

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 128 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

OFICINA DESARROLLO INSTITUCIONAL	1
DIRECCIÓN TALENTO HUMANO	2
TOTAL GENERAL	11861

Fuente: Encuesta de identificación de necesidades Moodle Quirón 2023.

Como se muestra en la tabla 6, el mayor número de participaciones en la encuesta de identificación de necesidades, según el área funcional, fue de la Dirección de Servicios Hospitalarios, la cual corresponde al 45% (n=5388), seguida de las Direcciones de Servicios Complementarios 13% (n=1553) y Dirección de Gestión del Riesgo en Salud con el 11% (n=1354) de las participaciones.

Encuesta de necesidades específicas por áreas funcionales

Se ha diseñado una encuesta específicamente destinada a ser completada por el talento humano que desempeña funciones de dirección, liderazgo o dinamización en nuestra institución. Estas posiciones estratégicas implican responsabilidades que otorgan un reconocimiento más profundo de las necesidades particulares en los ámbitos de los servicios asistenciales y administrativos. La estructura de la encuesta se adapta para capturar de manera efectiva las perspectivas y percepciones de estos profesionales, quienes, debido a sus roles, están mejor posicionados para identificar las áreas clave que requieren atención y mejora en nuestra organización.

En la encuesta se recibieron seis (6) respuestas desde la Gerencia, Direcciones y Líderes, las cuales se consolidan y son insumo para la identificación de necesidades y gestión de respuesta dentro del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2023.

Tabla 7. Necesidades específicas por áreas funcionales

Área/Servicio	Control Interno
Necesidad 1.	
Proceso crítico	Evaluación de la gestión
Tema de capacitación	Redacción de hallazgos
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Precisar los hallazgos de la entidad fundamentados en las normas vigentes
Tipo de conocimiento	Conocimientos especializados
	Auditoría Interna y Modelo Estándar de Control Interno
Eje de Acreditación	Gestión del Riesgo
Eje de Formación	Eje 2. Creación de Valor Público
Modalidad	Virtual
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Profesionales auditores
Población beneficiaria (cantidad)	10

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 129 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Área/Servicio	Gestión de Talento Humano
Necesidad 1.	
Proceso crítico	Liquidación de nómina
Tema de capacitación	Conceptos salariales prestacionales
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Actualizar la normatividad legal vigente
Tipo de conocimiento	Conocimientos especializados
	Régimen prestacional
Eje de Acreditación	Atención Centrada en el Usuario
Eje de Formación	Eje 1: Gestión del conocimiento y la Innovación
Modalidad	Presencial
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Técnicos
Población beneficiaria (cantidad)	Más de 150
Área/Servicio	Gestión de Talento Humano
Necesidad 2.	
Proceso crítico	Emisión de informes
Tema de capacitación	Actualización de herramientas en excel
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Fortalecer el manejo del excel
Tipo de conocimiento	Conocimientos esenciales
	Matrices en excel
Eje de Acreditación	Gestión de la Tecnología
Eje de Formación	Eje 3. Transformación Digital
Modalidad	Presencial
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Técnico profesional
Población beneficiaria (cantidad)	50

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 130 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Área/Servicio	Gestión de Talento Humano
Necesidad 1.	
Proceso crítico	Comunicación asertiva
Tema de capacitación	Trabajo en equipo - Comunicación asertiva
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Lograr transmitir un mensaje efectivo con el uso de las herramientas tics y el conocimiento de la institución
Tipo de conocimiento	Conocimientos específicos
	Lenguaje claro y comunicación efectiva
Eje de Acreditación	Transformación Cultural
Eje de Formación	Eje 4: Probidad y ética de lo público
Modalidad	B-learning
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Directivos y Líderes
Población beneficiaria (cantidad)	150
Área/Servicio	Gestión de Talento Humano
Necesidad 2.	
Proceso crítico	Código de integridad
Tema de capacitación	Vivencia de los valores
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Fortalecer el sentido de pertenencia y respeto por los demás y lo publico
Tipo de conocimiento	Conocimientos esenciales
	Coherencia entre lo que pienso, digo y hago
Eje de Acreditación	Transformación Cultural
Eje de Formación	Eje 4: Probidad y ética de lo público
Modalidad	B-learning
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Todos los perfiles y nivel jerárquico de la entidad
Población beneficiaria (cantidad)	Más de 150

Área/Servicio	Comunicación
Necesidad 1.	
Proceso crítico	Comunicación asertiva
Tema de capacitación	Comunicación asertiva
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Fortalecer las competencias
Tipo de conocimiento	Conocimientos específicos

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 131 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	Asertividad, liderazgo
Eje de Acreditación	Transformación Cultural
Eje de Formación	Eje 4: Probidad y ética de lo público
Modalidad	Presencial
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Todos
Población beneficiaria (cantidad)	150

Área/Servicio	Dirección Gestión del Riesgo en Salud
Necesidad 1.	
Proceso crítico	Talento Humano
Tema de capacitación	Deberes y obligaciones del contratista y adherencia a los procesos de cada entorno y/o proceso
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Conocer la norma del talento humano por tipo de contratación y la ejecución de actividades de este
Tipo de conocimiento	Conocimientos especializados
Eje de Acreditación	Tipo de contrato, actividades y obligaciones de cumplimiento de este
Eje de Formación	Humanización de la atención
Modalidad	Eje 4: Probidad y ética de lo público
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Presencial
Población beneficiaria (cantidad)	Talento Humano en general
	Más de 150
Área/Servicio	Dirección Gestión del Riesgo en Salud
Necesidad 2.	
Proceso crítico	Habilidades blandas
Tema de capacitación	Trabajo en equipo
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Habilidades blandas para el trabajo en equipo
Tipo de conocimiento	Conocimientos específicos
Eje de Acreditación	Comunicación asertiva, resolución de problemas
Eje de Formación	Humanización de la atención
Modalidad	Eje 4: Probidad y ética de lo público
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Presencial
Población beneficiaria (cantidad)	Talento Humano en general
	Más de 150

Área/Servicio	Terapia rehabilitación
Necesidad 1.	

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 132 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Proceso crítico	Seguridad del paciente
Tema de capacitación	Reporte de eventos de seguridad
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Crear cultura en el reporte de eventos de seguridad, clasificación y rutas actividades del mismo
Tipo de conocimiento	Conocimientos específicos Ruta para reportar los eventos, clasificación de estos
Eje de Acreditación	Gestión Clínica Excelente y Segura
Eje de Formación	Eje 1: Gestión del conocimiento y la Innovación
Modalidad	Virtual
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Terapeutas respiratorios, físicos, ocupacionales y fonoaudiólogas
Población beneficiaria (cantidad)	50
Área/Servicio	Terapia rehabilitación
Necesidad 2.	
Proceso crítico	Gestión de la tecnología
Tema de capacitación	Manejo de equipos y dispositivos médicos
Conjunto de aprendizajes que se espera que alcancen los participantes	Manejo correcto de los equipos y dispositivos medico quirúrgicos utilizados
Tipo de conocimiento	Conocimientos específicos Manejo de equipos, verificación del test, manejo de dispositivos
Eje de Acreditación	Gestión de la Tecnología
Eje de Formación	Eje 3. Transformación Digital
Modalidad	Virtual
Dirigido a (perfil y/o nivel jerárquico)	Terapeutas respiratorios, físicos, ocupacionales y fonoaudiólogas
Población beneficiaria (cantidad)	50

8.4.4 PLAN DE BIENESTAR LABORAL E INCENTIVOS

INTRODUCCIÓN

La Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., con el propósito de impactar de manera positiva el SER, ESTAR y HACER de su activo más importante: el talento Humano y generar en él, sentido de pertenencia con la Organización y de esta manera aportar en la transformación de la política de gestión estratégica del recurso humano en la Entidad, posicionando la exigencia y la productividad como parte de la cultura de lo público, donde el bienestar y los incentivos estén asociados a los resultados individuales y colectivos, avanza

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 133 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

en la implementación de estrategias que permitan garantizar que el talento humano esté motivado y sea competente, eficiente e innovador, no solo para ejercer adecuadamente su labor, sino también para evolucionar y desarrollar la innovación que sea requerida para mantener e incrementar su productividad y su capacidad de respuesta ante las crecientes demandas de los ciudadanos.

En ese contexto, estamos llamados a compatibilizar eficiencia y eficacia con igualdad de oportunidades, meritocracia, exigencia, neutralidad y diversidad, características paradigmáticas de las administraciones profesionales en una democracia moderna.

Dado lo anterior la Dirección de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., desde la Línea de Gestión de Desarrollo y Bienestar, tiene como propósito mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos y contratistas de prestación de servicios, entendiéndose ésta última como la existencia de un ambiente con condiciones laborales percibidos por el talento humano institucional como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo. Lo anterior impacta positivamente tanto la productividad como las relaciones interpersonales entre los servidores (as), de tal manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

Así mismo, 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.

JUSTIFICACIÓN

Durante la vigencia actual y teniendo en cuenta los grandes retos que la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., tiene frente a la consolidación de un grupo de trabajo

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 134 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

competente, calificado y con altos estándares de calidad y excelencia, que den respuesta integral a las necesidades de nuestros usuarios y logren altos niveles de satisfacción, se han diseñado estrategias permanentes que buscan crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, permitiendo la participación, motivación e innovación de nuestros servidores y colaboradores, es por esta razón que el Plan de Bienestar Laboral e Incentivos, se enmarca en fortalecer y articular aquellas acciones dirigidas toda la población laboral, incluidos docentes y personal en formación, con necesidades y fortalezas que permitan interactuar constantemente con sus compañeros y usuarios en la prestación de servicios.

Entendido esto, el plan de Bienestar Social e Incentivos, enmarca la armonización de estrategias asociadas a empresa familiarmente responsable se interactuará en doble vía con acciones de clima y ambiente organizacional y acciones de reconocimiento. De igual manera incluye otras acciones que se aportan desde el plan institucional de capacitación, así como acciones de promoción y prevención en riesgo psicosocial, que a su vez se fortalecen de manera transversal con los componentes de la cultura definidos: humanización, talento humano alineado a los valores y principios Institucionales, identidad corporativa y acciones alineadas a la innovación y Hospital Universitario, Código de Integridad, altos estándares de calidad.

Las actividades contempladas en el plan de bienestar en sus cuatro ejes (cultural y social, deportivo-recreativo, calidad de vida laboral y eje de desvinculación asistida), se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- Motivar la participación en las actividades.
- Modificación de espacios físicos y ambientes de trabajo.
- Propiciar participación, creatividad, satisfacción y sentido de pertenencia.
- Promover el liderazgo.
- Fortalecer los principios y desarrollar los valores institucionales.
- Fomentar una cultura corporativa.
- Uso adecuado de recursos y alianzas estratégicas.
- Contribuir a mejorar el clima laboral.

Enmarcados en estos conceptos y teniendo en cuenta lo anterior, se han contemplado diferentes actividades, las cuales permitirán contribuir a la mejora continua del personal que labora y desarrolla actividades en los diferentes procesos Institucionales.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 135 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

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.

ENFOQUE DIFERENCIAL

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, comprende que la integración de los servidores y colaboradores en los procesos y actividades internas debe realizarse sin discriminación ni diferenciación alguna. Reconoce y valora la diversidad de etnias, género, orientación sexual y edad, promoviendo un ambiente laboral inclusivo y respetuoso donde cada individuo se sienta valorado y pueda desarrollarse plenamente.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Fomentar en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., una cultura de trabajo que propenda por el mejoramiento continuo de la calidad de vida y el desempeño laboral de los servidores y colaboradores, así como por la apertura de espacios para el esparcimiento e integración familiar, a través de programas que favorezcan el desarrollo integral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Calidad de vida laboral. Generar estrategias de bienestar para generar un desarrollo integral en las dimensiones de mente, cuerpo y emoción, a través de actividades diversas. (Reconocimiento de las fortalezas propias).
- Actividades deportivas, recreativas. Fomentar el trabajo en equipo, la integridad, la adaptación al cambio y promover la expresión de emociones positivas para el

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 136 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

desarrollo de las capacidades de creatividad e innovación, habilidades de liderazgo, valores y sentimientos como estrategia para la felicidad en el ámbito laboral. (Estados mentales positivos).

- Actividades para el núcleo familiar. Contribuir con la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo, habitacional y de salud de los empleados y de su grupo familiar a través de actividades participativas basadas en la promoción y prevención, fomentando el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores y su desarrollo personal. (Propósito de vida y Relaciones interpersonales).
- Actividades culturales. Generar sentido de pertenencia en función de una cultura de servicio humanizado que privilegie la responsabilidad social, el compromiso, el respeto, con respecto de la misionalidad y cumplimiento de metas institucionales. (Relaciones interpersonales).

MARCO NORMATIVO

- La Constitución Política de Colombia: Título II y Capítulo 2°, artículos 48, 52, 53, 57 y 70, relacionados con los aspectos de bienestar e incentivos
- Decreto Ley 1567 del 5 de agosto de 1998, “Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.
- Ley 489 del 29 de diciembre de 1998, “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 734 del 5 de febrero de 2002, “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.
- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 1227 de 2005, “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto- ley 1567 de 1998”.
- Ley 1361 del 3 de diciembre de 2009, “Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia”.
- Directiva 001 del 06 de febrero de 2015, “Lineamientos distritales para establecer los programas de Bienestar e Incentivos”.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 137 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- Decreto 894 del 28 de mayo de 2017, “Por el cual se dictan normas en materia del empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”.
- Ley 1857 del 26 de julio de 2017, “Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto Nacional 612 de 2018, “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.
- Guía de Estímulos para los servidores Públicos de 2018: Por medio de la cual se imparten lineamientos para implementar el Sistema de Estímulos el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG
- Política de Gestión Estratégica de Talento Humano del MIPG en el Distrito Capital – 2019.
- Decreto Distrital 492 de 2019, “Por el cual se expiden lineamientos generales sobre austeridad y transparencia del gasto público en las entidades y organismos del orden distrital y se dictan otras disposiciones”.

VOCABULARIO

- Bienestar laboral: Es un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del Servidor Docente y Directivo Docente, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así como elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la comunidad.
- Calidad de vida: 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 docentes y directivos docentes junto con su grupo familiar.
- Clima organizacional: Se refiere a la percepción de los servidores docentes y directivos docentes, de su relación con el ambiente de trabajo y factores que determinan su comportamiento dentro de la Entidades y el Sector Educativo en general.
- Cultura organizacional: Representación de cómo funcionan las cosas al interior de las entidades, ilustrando la naturaleza del lugar de trabajo en sus múltiples aspectos, al mismo tiempo que expresa sus mitos, héroes, anécdotas, jerga, ritos y rituales.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 138 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- 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.
- Educación formal: Programas impartidos por establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, conducentes a grados o títulos.
- Estímulos e incentivos: Son todas las medidas empresariales planificadas, que motivan a los servidores docentes y directivos docentes a alcanzar por voluntad propia determinados objetivos y les estimula a ejercer una mayor actividad y a obtener mejores resultados en su labor.
- Gerencia del 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.
- Recreación y cultura: Instrumentos de equilibrio para la vida del docente y directivo docente que propician 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.
- Salud ocupacional: Programa que tienen como finalidad proteger y mantener la salud física, mental y social de los docentes y directivos docentes, en los sitios 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.
- Seguridad social integral: La seguridad social integral es el conjunto de Instituciones, normas y procedimientos, de que dispone el docente, directivo docente y en general la Comunidad, para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes.

DESARROLLO

Talento Humano

MARCO CONCEPTUAL

El Plan de Bienestar Laboral e Incentivos de la Subred Norte E.S.E., está basado en teorías, lineamientos y conceptos que se convierten en guías para la planificación e implementación

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 139 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

de estrategias de bienestar, cuyo fin último es promover sentido de pertenencia y un ambiente laboral saludable y satisfactorio para los servidores y población laboral. en general.

Los siguientes modelos y lineamientos definen el Plan para la vigencia 2024:

- a. Modelo integrado de planeación y gestión – MIPG y resultados del FURAG.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG tiene como objetivo dirigir la gestión y el desempeño institucional de las entidades públicas con el fin de obtener resultados que atiendan y satisfagan las necesidades y problemas de sus grupos objetivo bajo el enfoque de múltiples dimensiones clave.

El MIPG contempla la implementación de las acciones que tienen como propósito consolidar un modelo de gestión estratégica del talento humano mediante la implementación de cinco (5) rutas de creación de valor, a través del fortalecimiento del talento humano que, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces:

- Ruta de la felicidad. Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia. Sin embargo, no siempre los jefes y las entidades son conscientes de la importancia de propiciar las condiciones para que el trabajador se sienta satisfecho. Por esto es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los empleados.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas, algunas obligatorias y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada entidad: seguridad y salud en el trabajo, clima organizacional, bienestar, promoción y prevención de la salud, Programa “Entorno laboral saludable”, teletrabajo, ambiente físico, plan de bienestar, incentivos, Programa “Servimos”, horarios flexibles, inducción y reintroducción, movilidad, mejoramiento individual.

- Ruta del crecimiento: El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 140 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

el compromiso de las personas. Para fortalecer el liderazgo, se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas, algunas obligatorias y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada entidad: capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, acuerdos de gestión, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.

- Ruta de la calidad: La satisfacción del ciudadano con los servicios prestados por el Estado claramente está determinada por la calidad de los productos y servicios que se le ofrecen. Esto inevitablemente está atado a que en la gestión estratégica del talento humano se hagan revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional y de las personas. De allí la importancia de la gestión del rendimiento, enmarcada en el contexto general de la GETH. Lograr la calidad y buscar que las personas siempre hagan las cosas bien implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante y permanente en todas las vías de comunicación dentro y fuera de la entidad.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas, algunas obligatorias y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada entidad: evaluación de desempeño, acuerdos de gestión, cultura organizacional, integridad, análisis de razones de retiro, evaluación de competencias, valores, gestión de conflictos.

- Ruta del análisis de datos: Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa "Disponer de información", acerca del talento humano, pues permite, aunado a la tecnología, tomar decisiones en tiempo real y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo mejores competencias, motivación y compromiso.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: planta de personal, caracterización del talento humano, plan de vacantes, ley de cuotas, SIGEP.

- Ruta del servicio: El cambio cultural debe ser un objetivo permanente en las entidades públicas, enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores públicos de manera que paulatinamente se vaya avanzando hacia la generación de convicciones en las personas

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 141 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

y hacia la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de los ciudadanos. La cultura no puede dejar de centrarse en valores ni en la orientación a resultados, pero debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo estén permanentemente presentes.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas, algunas obligatorias y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada entidad: capacitación, bienestar, incentivos, inducción y reinducción, cultura organizacional, integridad, rendición de cuentas, evaluación de desempeño, cambio cultural e integridad.

- b. Lineamientos distritales - Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral del Distrito Capital

El Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral del Distrito Capital, se estructura a partir de cuatro ejes:



- Estados mentales positivos. En este eje se deben proyectar actividades de tipo recreativo y cultural, que contribuyan a la liberación de la tensión, al manejo del estrés y que permitan promover la expresión de emociones sentimientos, generando ambientes laborales adecuados, integradores y creativos. En este componente hemos realizado alianzas y convenios con entes públicos y privados para fortalecer la oferta de servicios a los servidores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 142 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- **Propósito de vida.** Es el componente motivacional de la felicidad y hace referencia a la razón de vivir. Se articulan los componentes cognoscitivos y afectivos, hace referencia a la construcción del proyecto de vida de los servidores, es, por tanto, transversal al ciclo de vida laboral del servidor, entrelaza la expectativas, intereses, temores y perspectivas tanto personales como laborales. En este eje se deben realizar actividades que inciten a encontrar el sentido de vida, la importancia y trascendencia de su labor como servidor público, promuevan el descubrimiento de las propias motivaciones, impulsen el crecimiento personal y brinden herramientas para reconocer, afrontar y adaptarse a los cambios.
- **Relaciones interpersonales.** Se articula con el componente social y se relaciona con la capacidad de experimentar empatía con el otro, de comprenderlo y valorarlo. En este eje se deben implementar actividades que posibiliten el desarrollo de relaciones positivas, bien intencionadas, el trabajo en equipo y que armonicen con el clima laboral que se pretende en la entidad. Se promueven actividades que fomentan las interacciones positivas en los servidores, tanto consigo mismo como con otros, que les permitan el crecimiento personal, profesional y social.
- **Conocimiento de las fortalezas propias.** Se articula desde el componente emocional y está relacionado con la construcción de una cultura de retroalimentación positiva. En este eje se deben desarrollar actividades que estimulen el autoconocimiento, fortalezcan el auto concepto, el amor propio, el autocuidado y que favorezcan la sensación de trascendencia, aporte y valor dentro de la entidad.

Equipos biomédicos

No aplica.

Dispositivos médicos e insumos requeridos

No aplica.

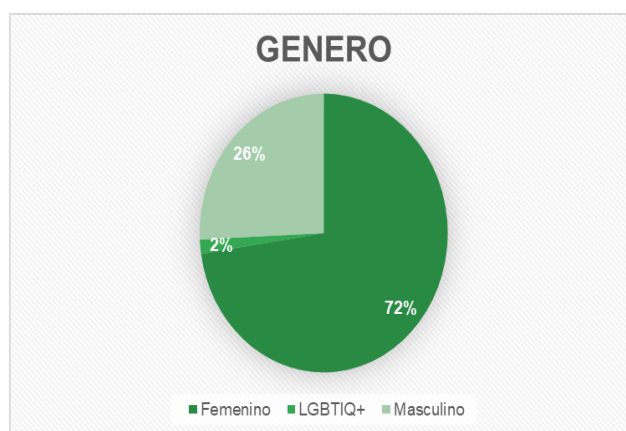
Descripción de las actividades

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE BIENESTAR LABORAL DE LA E.S.E.

Con el fin de identificar la percepción de los servidores y colaboradores que conforman la población laboral de la Institución, se aplicó una encuesta, en el mes de diciembre de 2023,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 143 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

en la cual participaron quinientos cuarenta (540) servidores y colaboradores de las sedes asistenciales y administrativas.



En la encuesta participaron cientos treinta y nueve (139) hombres, trescientos noventa y dos (392) mujeres y nueve (9) pertenecientes a otros géneros.

De los quinientos cuarenta (540) servidores y colaboradores, se obtuvo el 25% de participación del personal de planta y el 75% de personal CPS.



Se obtuvo mayor participación de las siguientes dependencias, con una participación de ciento cuarenta y cuatro (144) personas, equivalentes al 27%, de la Dirección de Servicios Hospitalarios, seguida por la Dirección de Gestión del Riesgo con la participación de ciento veintiséis (126) personas, correspondiente al 23%, de la Dirección de Servicios Ambulatorios con la participación de setenta y tres (73) personas, correspondiente al 14% y de la Dirección de Servicios de Urgencias, con la participación de cincuenta y un (51) personas, correspondiente al 11%.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 144 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



- Diagnóstico de preferencia. Actividades recreo deportivas

Con el objetivo de promover la práctica de actividad física regular, deporte, aprovechamiento del tiempo libre, por medio de actividades lúdico-recreativas, buscando establecer hábitos y estilos de vida saludable, concientizar y promover el buen uso del ambiente y las instalaciones de la E.S.E. incluyendo actividades como acondicionamiento físico, caminatas ecológicas, actividades deportivas tales como torneos de futbol, voleibol, bolos, baloncesto y campeonato de deportes autóctonos, proyectándose realizar alianzas con escuelas deportivas de acuerdo a las preferencias que mostraron los resultados del diagnóstico de necesidades de bienestar.



Una vez analizados los resultados, se evidencia que una de las disciplinas deportivas con mayor porcentaje de aceptación son los bolos con un 18%, seguido por la natación con del 14%; en tercer lugar de preferencia, se encuentra la práctica de bolirana, con un 11% de preferencia y en quinto lugar, el tejo con 7% de preferencia.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 145 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Diagnóstico de preferencia. Actividades culturales y artísticas

Con el propósito de sembrar y estimular la creación, producción, distribución y consumo de las artes, aumentando el número de actividades artístico-culturales de calidad; fomentando las expresiones de la cultura de los servidores y colaboradores, por medio de la vinculación de actividades de cine foros, teatro, tarde y noches de cine, generando espacios de entretenimiento, incluyendo los grupos familiares, propiciando espacios para ferias de emprendimiento y exposición de talentos artísticos y culturales.



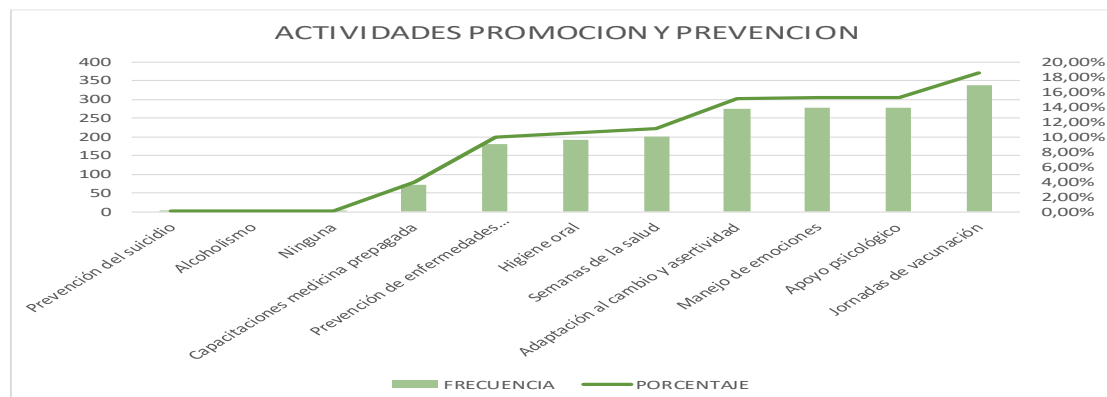
En este contexto se manifiesta por parte de los servidores y colaboradores encuestados, las siguientes preferencias:

En primer lugar, noches de cine con el 18% de preferencia; en segundo lugar, la práctica de danzas con un 17%; en tercer lugar, las ferias gastronómicas con una preferencia de 16%; en cuarto lugar, encontramos los talleres manuales con un 15% referencia y, en un quinto lugar, las actividades culturales de música, con un porcentaje de preferencia del 8%.

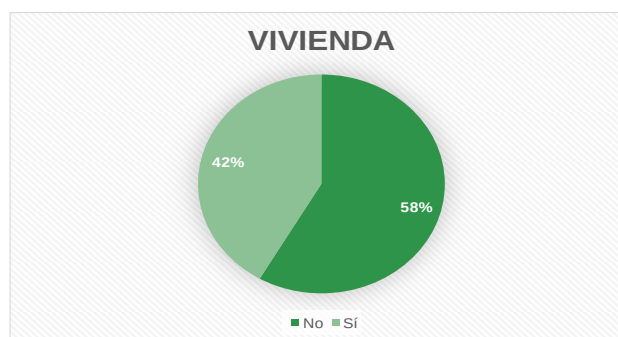
- Diagnóstico de preferencia. Actividades de promoción y prevención

Con la intención de promover los hábitos de vida saludable para el mejoramiento continuo de la calidad de vida, por medio de actividades de promoción y prevención de salud mental y física, por medio de tamizajes, charlas de aprendizaje para el manejo de la salud mental, por medio de la técnica de meditación.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 146 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



Para el programa de promoción y prevención, se identifica en el diagnóstico de necesidades, aplicado a quinientos cuarenta (540) servidores y colaboradores, en primer lugar, las jornadas de vacunación con un 18%; en segundo lugar, el apoyo psicológico ocupacional con un 15,27%; en tercer lugar, el manejo de emociones equivalente a 15,22% y; en cuarto lugar, la adaptación al cambio y asertividad con el 15% y en quinto lugar, la semana de la salud, con el 11%



De igual manera en la encuesta se identificó que el 58% de los servidores y colaboradores, no tienen vivienda propia, y el restante 42% si cuentan con vivienda propia.

RESULTADO. ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL - DASCD

La evaluación de clima laboral para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., fue realizada en la vigencia 2021 y 2022, de acuerdo a los lineamientos del Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital, quien presentó al distrito capital el instrumento de medición de clima.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 147 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Esta metodología se estructuró sobre los cuatro (4) ejes del Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral propuesto por el Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital, cada uno de estos ejes está constituido de 6 factores que permiten realizar una aproximación a la comprensión del clima laboral en servidores y contratistas respectivamente. Este instrumento fue aplicado con las siguientes cifras:

- Muestra de Contratistas: 1286, equivalente al 27% del total de contratistas.
- Muestra de Servidores con Personal a cargo: 16, equivalente al 94% del total de la población.
- Muestra de Servidores sin Personal a cargo: 785, equivalente al 63% del total de la población.
- Muestra Total de colaboradores: 2087, equivalente al 35% del total de la población.

Este informe presenta los resultados de la medición efectuada en año el 2022.

Se estructura en seis apartados: el primero, presenta los hallazgos globales de la medición de clima laboral y ambiente organizacional; el segundo, corresponde a los resultados globales de clima laboral y ambiente organizacional por área (dependencia); el tercero muestra la descripción sociodemográfica de los servidores y contratistas que respondieron los instrumentos y el nivel de riesgo general; el cuarto muestra el detalle por cada uno de los ejes y factores que constituyen las formas A (Sin personal a cargo), B (Con personal a cargo) y C (Ambiente organizacional en contratistas); el quinto relaciona el nivel de riesgo diferenciado por las dependencias al interior de la entidad; y el sexto presenta el instructivo de interpretación y recomendaciones para la mejora.

NIVEL DE RIESGO ENTIDAD					
N. R. Servidores sin personal a cargo (entidad)	N. R. Servidores sin personal a cargo (área)	N. R. Servidores con personal a cargo	N.R. Contratistas entidad	N.R. Contratistas área	N. R. Total
24,64%	22,35%	16,36%	27,02%	24,80%	24,91%

La interpretación de este valor se divide en 4 niveles Sin riesgo (0), riesgo bajo (1-33), riesgo medio (34-66) y riesgo alto (67-100), escala que se ve reflejada en el resultado global y en el

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 148 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

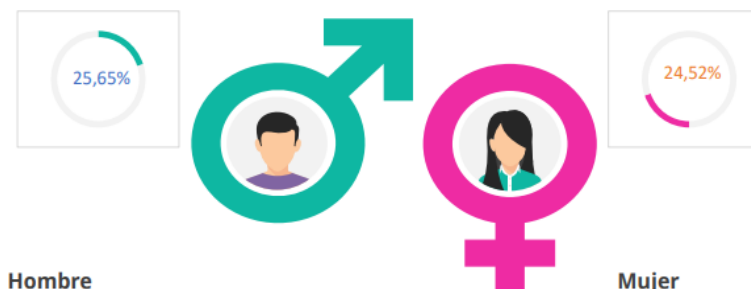
de cada factor y dimensión. Para el caso de la Subred Norte, el nivel de riesgo quedo en 24.91% siendo este según la escala riesgo bajo.

Nivel de Riesgo global por dependencias

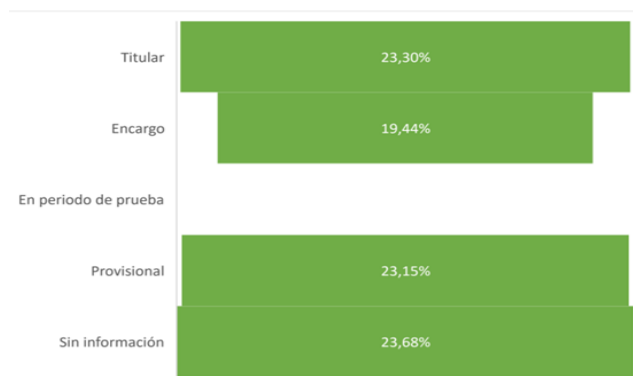
Dependencia	No. funcionarios y contratistas	Nivel riesgo/ percepción área	Nivel riesgo/ percepción entidad
Despacho del gerente	4	6,19%	6,67%
Dirección administrativa	66	26,61%	28,12%
Dirección de contratación	38	28,07%	29,67%
Dirección de gestión del riesgo en salud	94	22,13%	24,04%
Dirección de gestión del talento humano	32	25,74%	27,75%
Dirección de servicios Ambulatorios	258	22,32%	24,10%
Dirección de servicios Complementarios	148	23,88%	25,72%
Dirección de servicios de Urgencias	226	25,01%	26,95%
Dirección de servicios Hospitalarios	456	23,03%	26,04%
Dirección financiera	58	23,83%	26,68%
Oficina asesora de Comunicaciones	2	17,41%	24,17%
Oficina asesora de desarrollo institucional	12	28,25%	29,94%
Oficina asesora de Jurídica	7	20,12%	21,81%
Oficina de calidad	28	22,35%	27,47%
Oficina de control interno	8	26,39%	28,01%

Nivel de riesgo por factor sociodemográfico. En este campo se presenta el análisis del nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional de acuerdo con las variables sociodemográficas. A continuación, se relaciona el nivel de riesgo detectado considerando el sexo. Este análisis presenta la percepción de 655 hombres y 1431 mujeres (no hay información con respecto a 1 personas). El resultado arroja que el nivel de riesgo para los hombres es de 25,65% y para las mujeres 24,52%

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 149 DE 212
		FECHA: 06/02/2023



A continuación, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con la forma de provisión del empleo/ Tipo de vinculación de funcionarios y contratistas. Dentro de este análisis se contemplan 4 variables. El análisis presenta la percepción de 431 funcionarios titulares, 18 bajo figura de encargo, 0 en periodo de prueba, 302 provisionales y 48 de los cuales no se presenta información.



Por otra parte, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con el estado emocional de funcionarios y contratistas. Dentro de este análisis se contemplan 4 variables. El análisis presenta la percepción de 1695 funcionarios y contratistas en estado emocional normal, 263 en estado emocional estresado, 83 en estado emocional ansioso y, 49 en estado emocional depresivo

RECOMENDACIONES DE MEJORA GENERALES Y ESPECÍFICAS FRENTE A CADA FACTOR DE MEDICIÓN

- Satisfacción e Integración en el trabajo. Revisar aquellos aspectos relacionados con la satisfacción e integración en el trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 150 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Identificación con la misionalidad que tiene la entidad. Grado de orgullo por trabajar en la entidad. Nivel de satisfacción por lo realizado en la entidad. Facilidad para aplicar la creatividad e innovación. Sensación de aprovechamiento de las habilidades y competencias. Nivel de satisfacción por el propio desempeño laboral.
- Motivación. Revisar aquellos aspectos relacionados con la motivación en el trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Nivel de interés por el desarrollo de las actividades cotidianas. Disposición para el desarrollo de las actividades. Metas personales y laborales a corto, mediano y largo plazo. Expectativas sobre el resultado esperado
- Salario emocional/beneficios adicionales. Revisar aquellos aspectos relacionados con el salario emocional que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Capacidad para identificar las necesidades y expectativas. Tener un reconocimiento social por los logros alcanzados. Nivel de autoestima. Expectativas de vida. Aprovechamiento del tiempo libre.
- Seguridad en el Trabajo. Revisar aquellos aspectos relacionados con la percepción de seguridad en el trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Insumos proporcionados para el desarrollo de las actividades cotidianas. Sensación de confort en el desarrollo de las tareas diarias. Hábitos de autocuidado. Nivel de confianza en el seguro médico. Actitud frente al descanso
- Remuneración. Revisar aquellos aspectos relacionados con la remuneración que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Balance entre los ingresos y los gastos. Cultura del ahorro. Formación financiera. Plan de retiro. Expectativas de futuro.
- Burnout. Revisar aquellos aspectos relacionados con el burnout que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Relaciones con los directivos. Relaciones con los compañeros. Nivel de sensación de apoyo del equipo de trabajo. Nivel de autoestima. Esquema de resolución de problemas.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 151 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

b. Propósito de Vida

- Desarrollo personal. Revisar aquellos aspectos relacionados con el desarrollo de personal que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Búsqueda de nuevos aprendizajes. Posibilidad de aplicar habilidades y competencias. Sensación de crecimiento continuo. Capacidad para autoevaluarse. Capacidad de disfrutar la actividad laboral. Sensación de sentirse parte de la entidad. Inteligencia emocional.

c. Administración del tiempo.

- Recomendaciones generales. Revisar aquellos aspectos relacionados con la administración del tiempo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Capacidad de planificación y organización. Manejo de expectativas. Cumplimiento de las tareas. Equilibrio entre la familia y el trabajo. Capacidad de disfrutar el ocio.

d. Autoevaluación.

- Recomendaciones generales. Revisar aquellos aspectos relacionados con la autoevaluación que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Capacidad de autoevaluarse. Posibilidad de ser creativo. Nivel de autoestima. Nivel de autoconfianza.

Auto concepto. Inteligencia emocional. Participación en el trabajo

- Integridad. Revisar aquellos aspectos relacionados con la integridad que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Expectativas laborales, personales y familiares. Capacidad de enfrentar las dificultades. Vivencia de valores. Reconocimiento social. Cumplimiento de normas. Firmeza en los principios
- Autonomía. Revisar aquellos aspectos relacionados con la autonomía que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Libertad de expresión.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 152 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Toma de decisiones. Manejo de la presión. Inteligencia emocional. Nivel de autoestima.
Nivel de autoconfianza

e. Actitud.

- Recomendaciones generales. Revisar aquellos aspectos relacionados con la actitud que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Inteligencia emocional. Nivel de motivación. Capacidad para disfrutar. Logro de objetivos. Relaciones interpersonales. Comunicación asertiva. Manejo de situaciones

f. Relaciones Interpersonales

- Comunicación. Revisar aquellos aspectos relacionados con el bienestar logrado a través del trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Asertividad en la comunicación. Coherencia entre lo que se piensa, se dice, se hace. Habilidades de escucha. Redacción. Relaciones interpersonales. Nivel de autoestima. Nivel de autoconfianza

g. Trabajo en equipo

- Revisar aquellos aspectos relacionados con el trabajo en equipo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Interés por las actividades realizadas diariamente. Relaciones interpersonales. Interés por el trabajo de otros. Capacidad para el trabajo interdisciplinario. Apoyo a otros en sus tareas. Seguimiento de instrucciones

h. Redes de apoyo.

Revisar aquellos aspectos relacionados con las redes de apoyo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Planificación del tiempo libre. Cumplimiento de lo planificado. Relaciones familiares. Proyecto de vida familiar. Tiempo dedicado a las actividades de recreación y ocio.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 153 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

i. Sentido de pertenencia.

- Revisar aquellos aspectos relacionados con el sentido de pertenencia que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Trabajo en equipo. Capacidad de autoevaluarse. Posibilidad de ser creativo. Orgullo por la entidad. Posibilidad de aplicar las habilidades y competencias. Dedicación al trabajo. Identificación con la misionalidad de la entidad
- j. Conocimiento de las fortalezas propias. Revisar aquellos aspectos relacionados con el liderazgo en el trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Retroalimentación a las tareas realizadas. Reconocimiento de los logros alcanzados. Nivel de coherencia. Interés por la persona detrás del resultado. Transmisión de conocimientos. Comunicación asertiva

k. Manejo de conflictos

- Revisar aquellos aspectos relacionados con el manejo de conflictos que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Relaciones interpersonales. Valores personales. Capacidad de negociación. Flexibilidad cognitiva.

- l. Empoderamiento Revisar aquellos aspectos relacionados con el empoderamiento que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Capacidad de analizar. Capacidad de tomar decisiones. Satisfacción por los resultados obtenidos. Capacidad de autocontrol. Proyecto de vida. Nivel de autoestima. Nivel de autoconfianza. Iniciativa y creatividad

- m. Administración del talento humano. En el caso de los contratistas, se refiere a la percepción que poseen frente a los procesos organizacionales y la contribución que ellos hacen a la entidad; y cómo perciben la influencia de la entidad en su crecimiento laboral. Revisar aquellos aspectos relacionados con la administración del talento humano que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Satisfacción por los resultados obtenidos. Retroalimentación a las tareas realizadas. Reconocimiento de los logros alcanzados. Nivel de coherencia. Interés por la persona detrás del resultado.

n. Autogestión.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 154 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Revisar aquellos aspectos relacionados con la autogestión que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Disfrute de la actividad cotidiana. Satisfacción con los logros obtenidos hasta el momento. Compromiso con el crecimiento laboral. Capacidad de aplicar sus habilidades y competencias. Experticia. Nivel de autoestima. Nivel de autoconfianza

ñ Bienestar logrado a través de trabajo

- Revisar aquellos aspectos relacionados con el bienestar logrado a través del trabajo que están afectando el clima laboral/ambiente organizacional en la entidad: Contribuciones a la entidad. Percepción de utilidad. Disfrute de la actividad laboral. Compromiso con el trabajo. Nivel de autoestima. Nivel de autoconfianza. Capacidad de aplicar sus habilidades y competencias.

METODOLOGÍA

El Plan de Bienestar Social e Incentivos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se estructura con el fin de crear un entorno de trabajo ideal para la construcción de procesos de formación, que sean semillero de servidores, con un alto sentido de pertenencia, unido a la satisfacción por trabajar en un entorno sano que les permita crecer permanentemente en todos los sentidos.

Se planea entonces el siguiente modelo para el diseño de programas de bienestar laboral, interviniendo en dos grandes áreas: Área de calidad de vida laboral y Área de Protección y Servicios Sociales, que a su vez se alinean con tres esferas: Esfera Personal, Esfera Socio Afectiva y Esfera Ocupacional, también alineadas, según el modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral. Se definen entonces cuatro componentes:

- Conocimiento de las fortalezas propias. Invita a potencializar los recursos internos, haciendo énfasis en los factores que aproximan a la felicidad. Se desarrollan actividades dirigidas al aspecto emocional de los servidores y sus familias, haciendo énfasis en celebraciones, conmemoraciones y eventos de reconocimiento que permitan un aumento significativo de la felicidad en el trabajo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 155 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Estados mentales positivos. La felicidad es un componente asociado a dar significado a las actividades cotidianas de la vida. Se realizan actividades que le permitan a los servidores y sus familias a dar significado a su cotidianidad, a través de programas que fomentan la utilización del tiempo libre y el compartir para fortalecer lazos. En este componente hemos realizado alianzas y convenios con entes públicos y privados para fortalecer la oferta de servicios a personas vinculadas al Distrito que antes no recibían beneficios por las restricciones normativas.
- Propósito de vida. Es el componente motivacional de la felicidad y hace referencia a la razón de vivir. Se llevan a cabo actividades dirigidas al aspecto motivacional de los servidores y sus familias, brindando herramientas que faciliten e incentiven buenas prácticas para vivir mejor y más feliz.
- Relaciones interpersonales. Busca el desarrollo de las relaciones positivas, en pro de la armonía y el reconocimiento público. Se promueven actividades que fomentan las interacciones positivas en los servidores, tanto consigo mismo como con otros, que les permitan el crecimiento personal, profesional y social.” descritas a continuación:



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 156 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

RELACIONES INTERPERSONALES

ÁREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL

En su intervención se busca mantener, crear y mejorar en el ámbito laboral, las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral de los servidores públicos y colaboradores que conforman la población laboral de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. La calidad de vida laboral se expresa como el nivel o grado en el cual presentan condiciones internas y externas en el ambiente de trabajo, que contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades de los miembros de la entidad, permitiendo desarrollar niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión organizacional, por medio de los siguientes propósitos:

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

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 157 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Propiciar la participación de los servidores y colaboradores en el diseño, ejecución y evaluación de programas de bienestar laboral.
- Evaluar las competencias para la reubicación de los servidores públicos.

ESFERA OCUPACIONAL

Con el fin principal de garantizar que el servidor público, pueda desempeñar su labor bajo las mejores condiciones físicas, ambientales y emocionales para afianzar su compromiso e identidad institucional y brinde a la Entidad un trabajo eficiente.

a. Clima Organizacional

Se relaciona con la percepción de los servidores de los diferentes niveles jerárquicos acerca de su relación con el ambiente de trabajo y factores que determinen su comportamiento dentro de la E.S.E., y del sector salud en general. Dentro de esta percepción se toman en consideración las expectativas personales de los servidores, sus necesidades, motivaciones, expectativas cuyo conocimiento es importante, para establecer los programas de bienestar y poder encaminarlo al cumplimiento de las necesidades de los servidores; en donde se analizan las siguientes variables:

- Orientación organizacional: brindando claridad acerca de la visión, misión, objetivos y políticas organizacionales y del sector.
- Administración del talento: entendido como la percepción del propio cargo, así como los programas realizados por la Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano.
- Estilo de dirección: desarrollando habilidades directivas.
- Comunicación e integración: estrategias de comunicación al interior de la entidad y retroalimentación entre todos los niveles jerárquicos.
- Trabajo en equipo: 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.

En este contexto se estructuran programas que estimulen el mejoramiento del clima laboral mediante actividades como:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 158 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Medición del Clima Organizacional. Con una periodicidad de dos años a través de sondeos de intereses y expectativas de los servidores.
- Estudios de perfiles de puesto de trabajo, con análisis de sus características.
- Estilos de Liderazgo: Indispensable revisar los estilos de liderazgo y trabajo en equipo que ejercen los directivos, referentes y líderes de los servidores, así como sus estilos de dirección, supervisión, coordinación y control; para que porten positivamente a la calidad de vida laboral, por medio de actividades como;
- Talleres de Habilidades Gerenciales. Tales como liderazgo, comunicación asertiva, relaciones interpersonales, toma de decisiones entre otros temas relacionados.
- Reuniones Periódicas de Grupos Primarios. Con la participación de 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.

b. Cultura Organizacional

Se fundamenta en acciones que ayudan a los servidores a entender cómo funciona el interior de la ES.E., ilustrando la naturaleza del lugar del trabajo en sus múltiples aspectos, se desarrollan actividades como:

- Medición de la Cultura Organizacional, con una periodicidad no mayor a dos años
- Garantizar la participación de los servidores en la inducción y reinducción, para la adaptación laboral.
- Socialización de los valores institucionales en la cual intervengan todos los niveles jerárquicos
- Creación de estrategias comunicativas que afiancen la identificación con la Institución.

c. Gerencia del cambio

El mejoramiento continuo tanto de los servidores como de las entidades en una necesidad que les exige estar en proceso permanente de cambio. Es una reflexión, decisiones personales y acciones concertadas sin ninguna clase de presión, para asumir con seguridad y claridad las variaciones en las condiciones internas y externas tanto en el ámbito personal como laboral. Para que el cambio de las personas o de las entidades sea generador de crecimiento y calidad de vida, deberá diseñarse una estrategia de Transformación Cultural, que permita reunir ciertas condiciones en las actividades como las siguientes:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 159 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Ser resultante de reflexión, de decisiones personales y una serie de acciones concertadas por todos los participantes del proceso sin que haya presión externa de ninguna clase.

Ser capaz de movilizar recursos preexistentes en las personas o en la entidad aún no desarrollados de los cuales deben tomar consciencia.

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

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 recomienda:

- Realizar programas preventivos en manejo de riesgos psicosociales
- Integración y divulgación de las políticas de acoso laboral y sexual, política de la mujer, política de Inclusión de Género.
- Alineación entre las áreas de Humanización, Calidad y talento Humano en casos de convivencia.
- Escucha activa de manera individual y grupal según corresponda
- Talleres o charlas brindando herramientas para solución de conflictos, neurolingüística y manejo de emociones.

e. 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 se llevarán a cabo en coordinación con la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP) a la cual se encuentre afiliada la entidad; mediante actividades como:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 160 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Conformación del Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASTT)
- Medición de factores de riesgo psicosocial para intervención
- Estudios de perfil sociodemográfico
- Programa de pausa activa laboral

f. Programa de Incentivos

Conforme a la normatividad vigente, se establecen los siguientes Incentivos Pecuniarios y No Pecuniarios para ser otorgados a los funcionarios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, teniendo en cuenta que aplica para los trabajadores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de los niveles profesional, técnico, administrativo y operativo, orientados a reconocer los desempeños individuales del mejor servidor de la Entidad y por cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el 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:

Incentivos Pecuniarios. Los incentivos pecuniarios están constituidos por reconocimientos económicos que se asignan a los mejores equipos de trabajo y a los empleados públicos de la E.S.E., así:

- Mejor empleado público. Bajo el marco de las disposiciones legales vigentes se establece como reconocimiento al desempeño laboral, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1083 de 2015 que versa sobre seleccionar a los mejores empleados por nivel jerárquico y al mejor de la entidad. En consecuencia, se otorga incentivo pecuniario a:
 - 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 empleado de Carrera, de todos los Niveles
 - 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

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 161 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Desempeño Laboral. 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 empleado de Carrera Administrativa, será seleccionado entre los escogidos de cada nivel, y será aquel que 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 empleados 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 E.S.E.

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

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 162 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

incentivo en vigencias anteriores, se otorgará al que haya accedido al nivel sobresaliente por primera vez.

- Mejores equipos de trabajo: Se entiende por equipo de trabajo el conjunto de servidores públicos 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.

- Reconocimiento por tiempo de servicio público a los trabajadores oficiales: Por cada cinco años de vinculación a la Institución, se reconocerán con el pago en la nómina, de acuerdo al cumplimiento de requisitos exigidos de acuerdo a la normatividad legal vigente.
- Bonos otorgados a los hijos de los trabajadores oficiales, en calidad de aguinaldo de navidad, a los hijos menores de doce (12) años de los trabajadores oficiales que laboran en la E.S.E.

Incentivos No Pecuniarios. Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo, por un desempeño productivo, en niveles de excelencia; desarrollando actividades como:

- 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.
- 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

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 163 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

como uno de los incentivos a los funcionarios de carrera, cuando hubieren sido nombrados para ejercerlos.

g. Acciones de reconocimiento en fechas y situaciones especiales

Mensajes electrónicos en fecha de cumpleaños, por el nacimiento de los hijos, de condolencia por fallecimientos de los miembros de su grupo familiar, reconocimiento el día de su profesión u oficio y otras fechas especiales:

- Celebración de profesiones y oficios
- Conmemoración secretarías y secretarios
- Reconocimiento por cumpleaños. Se otorga un (1) día de descanso por una única vez en el año, correspondiente al día del cumpleaños, previamente concertado con el jefe inmediato.
- Celebración del día de la Familia. Conforme a lo contemplado en el Artículo 3 de la Ley No. 1857 de 2017., la Entidad otorga un día hábil por semestre para que el servidor disfrute este tiempo con su familia, y será previamente concertado con el jefe inmediato.
- Reconocimiento público a los servidores retirados del servicio por acceder a una pensión; por jubilación o por vejez durante cada vigencia.
- Actividad fin de año. cierre y reconocimiento a la gestión del año en vigencia, presentando logros y metas cumplidas; mediante una celebración de integración y festejo.
- Cena de navidad y año nuevo, que consiste en el reconocimiento al personal que labora en los turnos de la noche del 24 y de la noche del 31 de diciembre en las distintas Unidades de Servicio de la E.S.E.
- Patrocinio de actividades deportivas, lúdicas y/o recreativas, consistente en el suministro de uniformes para los servidores que participen en las Olimpiadas realizadas en la Institución

h. Acuerdos Laborales

En el marco de las negociaciones adelantadas con las Organizaciones Sindicales que tienen presencia en la Institución, cada vigencia, se acuerdan puntos que se constituyen en insumo para el Plan de Bienestar Laboral e Incentivos, tales como:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 164 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Fortalecer el teletrabajo
- Mejorar el clima laboral facilitando espacios de discusión, análisis y concertación entre los trabajadores y la E.S.E.
- Inclusión de un representante de las Organizaciones Sindicales en el Comité de Bienestar Laboral, entre otros.

ÁREA DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES

En su intervención, se busca estructurar programas mediante las cuales se atiendan necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su familia, mejorando sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación, tales como:

- Generar los procesos de afiliación y trámites que para el acceso a estos servicios.
- Cuidar de la utilización de los recursos de los organismos de protección social y realizar una permanente evaluación de la calidad de los servicios que prestan al servidor y a su familia.
- Proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente de salud y la capacidad económica de los servidores y sus familias.
- Mantener la salud física, mental y social de los servidores de los diferentes niveles jerárquicos
- Propiciar el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación y creación de los servidores, para lograr una mejor socialización y desarrollo.
- Apoyar y motivar a los servidores en su ingreso a programas educativos formales que permitan afianzar su profesión y ascender en la carrera administrativa.

ESFERA PERSONAL

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

a. Desarrollo de la Carrera Administrativa

Comprende actividades que permiten identificar las áreas de proyección en virtud de las competencias del servidor, dadas las posibilidades de aplicar allí sus intereses y capacidades. Competencias laborales, comportamentales, cognitivas, eficacia de personal; mediante

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 165 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

actividades como talleres que permiten el fortalecimiento de cada una de las competencias individuales de los servidores públicos.

b. Desvinculación laboral asistida

Propósito de vida: Actividades de promoción y prevención que involucren el buen retiro de los servidores, orientadas al retiro asistido ya sea por la terminación de los servicios en la entidad o desvinculación definitiva de la vida laboral. En consecuencia, se brinda asistencia técnica oportuna a los servidores de manera que sea lo menos traumático posible el paso a su retiro, tanto para ellos como para los que permanecen en la entidad, con el favorecimiento del clima laboral. En su desarrollo se realizan actividades que involucren:

- Aspectos emocionales, dentro de los que cuentan el apoyo para la asimilación de la nueva situación, reafirmación del auto esquema personal de cada servidor (autoestima, autoimagen, auto concepto, autoeficacia) e información honesta y clara sobre los programas de desvinculación.
- Aspectos ocupacionales y de información, 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, lograr adoptar mejores estrategias de búsqueda de empleo, diligenciamiento de hojas de vida de impacto y desensibilización respecto al temor de nuevas entrevistas de vinculación o de presentación de exámenes.
- Aspectos financieros; brindando estrategias para fomentar una cultura de ahorro, acceder a créditos y formas de organización cooperativa.
- Aspectos familiares; hacer consciente a las familias de su nueva situación, evaluar el rol y el estatus que cumple el empleado dentro de su familia, además de otros aspectos que tuvieren que afecten la nueva conciencia en mayor cantidad de tiempo compartido.

c. Educación formal

Impartida por establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular por ciclos lectivos, con sujeción a pautas circulares progresivas, conducentes a grados o títulos; por medio de:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 166 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Gestión de convenios con entidades educativas para la promoción de la educación formal de los servidores de la E.S.E.
- Gestión 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
- El Fondo Educativo en Administración de Recursos para Capacitación Educativa de los Empleados Públicos del Distrito Capital “FRADEC”, destinado al otorgamiento de créditos educativos 100% condonables, por prestación de servicios y mérito académico.

ESFERA SOCIOAFECTIVA

Consiste en fomentar el cuidado de la salud mental y física de los servidores y colaboradores, a través de estrategias de apoyo, dirigidas a mitigar el impacto emocional que están padeciendo o puedan llegar a padecer tanto éstos como sus familias, con el fin de restaurar su capacidad de afrontamiento y su desempeño, propiciando una mejor calidad de vida, con alineamiento a la Humanización del servicio, por medio de las siguientes acciones:

a. Intervención grupal, presencial y virtual

Se desarrolla a través de acciones tales como talleres grupales, preferiblemente en zona verde, con el fin de brindar herramientas para la protección de la salud mental de los equipos de trabajo, integrando varias metodologías, como talleres reflexivos, educación experiencial y terapia de grupo, tales como: Hagamos un trato: Me trato, te trato bien; Anti estrés, Gestión de emociones, Liderazgo consciente, Proyecto de Vida, Cohesión grupal y Duelo.

b. Salas de Bienestar

En los Hospitales Simón Bolívar, Engativá, Chapinero, Suba y Fray Bartolomé de las Casas, se encuentran ubicadas salas de bienestar, producto de donaciones de organizaciones externas, como. una estrategia para la reducción del estrés, un espacio de descanso después de largos turnos de trabajo o simplemente para hacer una pausa.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 167 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

c. Salas Amigas de la Familia Lactante.

En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1823 de 2017 y de conformidad con las normas técnicas allí señaladas, se realizan acciones para garantizar este espacio a las madres lactantes. Se dispone de espacios en las unidades de servicio para lactar a los bebés y, almacenar la leche, durante la jornada laboral.

d. Estrategia Talento Humano a tu Mano.

Como buena práctica en lo concerniente al programa de bienestar, se realiza acercamiento para atender solicitudes y resolver necesidades, en las sedes de la Subred, a través de la presencia periódica de servidores y/o colaboradores de la Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano, con el fin de evitar desplazamientos innecesarios y la racionalización de trámites.

e. Horarios flexibles para servidores públicos.

Normado en el artículo 2.2.5.5.53 del Decreto 648 de 2017, la Subred Integrada de servicios de Salud Norte E.S.E., ofrece horarios flexibles y horarios escalonados, como mecanismos que, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las necesidades del servicio, establecen distintos horarios de trabajo para sus servidores. Estos horarios se encuentran debidamente legalizados a través de los actos administrativos correspondientes.

f. Tarde de Juegos.

En cumplimiento de la Directiva 002 de marzo de 2017, expedida por el alcalde Mayor de Bogotá, se otorga a los servidores públicos de la E.S.E., con hijos entre 0 y 10 años de edad, una tarde de juego de cuatro (4) horas remuneradas, en uno de los días de la semana de receso escolar, para que puedan compartir con sus hijos y afiancen los lazos familiares, previa concertación con el superior inmediato, sin que se afecte la prestación del servicio.

g. Incentivo uso de la bicicleta.

De conformidad a lo establecido en el Decreto 031 de 2019, se concede un (1) día de descanso remunerado por cada treinta (30) días de uso de la bicicleta, que el servidor público

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 168 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

evidencie y registre en el Área de Gestión Ambiental y en la Dirección Operativa de Gestión del Talento Humano.

h. Descanso compensado.

Al servidor público se le podrá otorgar descanso compensado para semana santa y festividades de fin de año, siempre y cuando haya compensado el tiempo laboral equivalente al tiempo del descanso, de acuerdo con la programación que establezca cada entidad, garantizándose, en todo caso, la continuidad y no afectación en la prestación del servicio Artículo 2.2.5.5.51 Decreto 648 de 2017.

i. Tiempopreciado con los bebés.

En cumplimiento de la Directiva 002 de marzo de 2017, expedida por el alcalde Mayor de Bogotá, se concede a las servidoras públicas de la entidad, una hora dentro de la jornada laboral para compartir con su hijo (a), sin descuento alguno del salario por dicho concepto, durante los siguientes seis (6) meses de haber finalizado el disfrute de lactancia, es decir hasta que su hijo cumpla el primer año de edad. Este beneficio debe ser concertado con el superior inmediato, teniendo en cuenta la misma deberá ser tomada para ingresar a su jornada laboral, una hora más tarde o finalizar la misma, una hora más temprano, de tal manera que no se afecte la prestación del servicio.

j. Servicio de restaurante y cafetería

Se tienen habilitados espacios de cafetería para que los servidores y colaboradores de la Institución, cuenten con un ambiente óptimo para tomar sus alimentos, dotados con hornos microondas, mesas y sillas.

k. Teletrabajo suplementario

Mediante Resolución 535 del 04 de agosto del 2021, se adoptó la modalidad de teletrabajo suplementario, en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

l. Desconexión laboral

La Ley 2191 de 2022, de desconexión laboral ratifica el derecho de los trabajadores y servidores públicos para desconectarse de su actividad laboral y tiene como objetivo principal

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 169 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

equilibrar el tiempo laboral y personal de los servidores, garantizando que cumplan con su descanso. En la Subred constituye un Política Institucional.

m. Seguridad social integral.

Entendida como el conjunto de instituciones, normas y procedimientos que dispone el servidor público y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, a través de: Empresas promotoras de salud (EPS), Administradores de Fondos de Pensiones y Cesantías, Administradoras de Riesgos Profesionales, Fondos de Ahorro y Vivienda, Caja de Compensación Familiar. Se socializa e incentiva a través de las siguientes acciones:

- Ferias de Bienestar
- Socialización de Convenios para descuentos en productos y/o servicios que ofrezcan aliados estratégicos a los servidores y colaboradores de la Subred (vivienda, seguros, planes, cursos, vacaciones, membresías, entre otros).
- Talleres y charlas en temas de prevención, educación y promoción de la salud.
- Jornadas de vacunación
- Talleres de Riesgos Profesionales.

n. Recreación y cultura

Con el objetivo de fomentar un equilibrio en la calidad de vida del servidor y colaborador, 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, promoviendo actividades artísticas, ecológicas, artesanales y deportivas que permitan responder a las necesidades de integración, identidad cultural, institucional, ocio y recreación; mediante actividades como:

- Culturales como danza, música, canto, teatro, pintura.
- Integración deportiva en disciplinas individuales y grupales.
- Ecológicas
- Acondicionamiento físico
- Vacacionales

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 170 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para dar cumplimiento a las políticas de bienestar laboral para los servidores públicos, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, además de destinar un rubro del presupuesto cada año para el desarrollo de las actividades que se requieren para impactar cada una de las áreas antes mencionadas, podrá contar con el apoyo de las siguientes entidades, con la cuales podrán establecer convenios especiales:

- Caja de Compensación Familiar
- Entidades promotoras de Salud (EPS)
- Aseguradoras de riesgo Laboral (ARL)
- Fondos de Pensiones y Cesantías y Cooperativas.
- 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.

8.4.5 PLAN ANUAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) se basa en el diseño, implementación, seguimiento y mejora continua de un plan que permite el cumplimiento de la legislación en relación con Riesgos Laborales y a su vez, establece el marco de referencia para el control o en el mejor de los casos la eliminación de los peligros laborales, así como minimizar sus riesgos estableciendo medidas de prevención y protección en la fuente, el medio y el individuo. La eficacia y eficiencia del SGSST aumenta al intervenir de manera temprana, estableciendo acciones correctivas y oportunidades de mejora durante su ejecución y al analizar el desempeño.

Este plan establece lineamientos que permiten a la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., establecer, implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), con el fin de generar espacios de trabajo seguros y saludables, disminuyendo la afectación en el individuo.

La implementación del SGSST de acuerdo con este plan, es una proyección estratégica y operacional de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., para gestionar los riesgos laborales presentes en la Entidad, siendo conscientes de la responsabilidad en

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 171 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

materia de Seguridad y Salud en los entornos laborales de los colaboradores, usuarios, visitantes y de otras personas que puedan verse afectadas por la exposición a los riesgos.

El presente plan ha sido diseñado en cumplimiento normas y requisitos legales en materia de SST, al análisis de las características de la organización, la autoevaluación del SGSST, al análisis de estudios y resultados de evaluaciones de condiciones de salud y trabajo existentes, como de las estadísticas de ausentismo, accidente de trabajo y enfermedad profesional, entre otros; en el marco de un enfoque global y estratégico frente al avance del Sistema.

JUSTIFICACIÓN

El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SGSST), es un proceso transversal para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E (SISSN) y de participación de todos los colaboradores independiente de su forma de vinculación, el cual busca contribuir con el ambiente laboral seguro y saludable, basado en la mejora continua; por esta razón y en concordancia con el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 del 2019, el SGSST debe identificar los riesgos críticos y crear estrategias de control que permitan reconocer, anticipar, evaluar y controlar riesgos para mitigar incidentes, accidentes y enfermedades laborales contribuyendo al bienestar físico, mental y social de los colaboradores y al funcionamiento de los recursos e instalaciones SISSN.

ALCANCE

El plan va dirigido a todos los colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., independientemente de su tipo de vinculación con la organización y grupos de interés, que desarrollen actividades en los distintos centros y turnos de trabajo, como en las labores extramurales con la comunidad.

También tiene alcance en situaciones de emergencia o desastre con la comunidad afectada en el área de influencia de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE.

ENFOQUE DIFERENCIAL

En la Subred integrada de servicios de salud Norte se prestarán servicios en salud sin discriminación promoviendo la igualdad y reconociendo las diferencias de la población que se atiende enfocada a los diferentes pueblos indígenas, afrocolombianos, palanqueros,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 172 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

raizales y Rom, con identidad sexual diversa, víctimas del conflicto armado, habitantes de calle, personas con discapacidad y población según su ciclo vital (primera infancia, infancia, adolescente, joven, adulto y vejez), es por esto que la subred decide enfocar de forma gradual sus unidades en dichos grupo poblacionales iniciando con las unidades de San Cristóbal (Población afrocolombiana), Chapinero (Población LGTBIQ+), EMAUS Población enfoque de género), Suba (Población Muisca), Rincón (Población afrocolombiana) y Española (Población Kichwa) Además, la Subred garantiza que dentro del ciclo de atención en sus diferentes servicios para el usuario y su familia nuestros colaboradores reconocen las particularidades y características desde la cosmovisión, medicina ancestral, ideologías, identidades y orientaciones que determinan la relación con su entorno, población, salud y enfermedad evitando las expresiones de juicios de valor contruidos desde la apariencia física o estereotipos

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Contribuir con el mejoramiento de las condiciones de salud y trabajo de los colaboradores de la Subred a través de la implementación y mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), buscando el cumplimiento del marco legal vigente, la protección de la seguridad y salud en el trabajo, la intervención de los peligros y riesgos laborales, la prevención de contingencias y la promoción de hábitos y estilos de vida saludables.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Cumplir la normatividad nacional vigente aplicable en materia de riesgos laborales.
- Cumplir con los estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Definir y asignar: el talento humano, los recursos financieros, técnicos y tecnológicos, requeridos para la implementación, mantenimiento y continuidad del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- Gestionar los peligros y riesgos priorizados presentes en los ambientes y centros de trabajo de la Subred.
- Desarrollar actividades de medicina del trabajo y prevención y promoción de la salud que promuevan el cuidado de la salud y el fomento de hábitos de vida saludable.
- Prevenir la ocurrencia de accidentes e incidentes de trabajo, enfermedades laborales, siniestros viales y situaciones de emergencia, a través del análisis de sus causas y la implementación de los planes de mejora.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 173 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Diseñar e implementar el Plan Estratégico de Seguridad Vial-PESV con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- Garantizar la implementación y mejora del Plan Hospitalario de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres-PHGRED y el funcionamiento de la brigada de emergencia.
- Promover la mejora continua, la gestión del cambio y el diseño e implementación de acciones preventivas y/o correctivas conducentes a la mejora de la gestión y el desempeño del sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

MARCO NORMATIVO

- Ley 9 de 1979. Por la cual se dictan Medidas Sanitarias y se establece el Código Sanitario Nacional.(1979). Congreso de Colombia. “Objeto. Artículo 80. para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones la presente Ley establece normas tendientes a: a) Prevenir todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo; b) Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, orgánicos, mecánicos y otros que pueden afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo; c) Eliminar o controlar los agentes nocivos para la salud en los lugares de trabajo; d) Proteger la salud de los trabajadores y de la población contra los riesgos causados por las radiaciones; e) Proteger a los trabajadores y a la población contra los riesgos para la salud provenientes de la producción, almacenamiento, transporte, expendio, uso o disposición de sustancias peligrosas para la salud pública.”
- Resolución 2400 de 1979. Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo. (1979) Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social.
- Resolución 2013 de 1986. Que reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. (hoy Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo – COPASST). Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social Y Ministerio De Salud.
- Resolución 2346 de 2007. Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales. (2007) Ministerio De La Protección Social.
- Resolución 1956 de 2008. (2008) Ministerio de la Protección Social. Establece la prohibición de fumar en áreas interiores o cerradas de lugares de trabajo o públicos, entidades de salud, instituciones de educación formal en instituciones de educación

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 174 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

preescolar básica y media y no formalque atiendan menores de edad. Los propietarios y empleadores deben fijar en lugar visible al público un aviso que contenga uno de los siguientes textos " Por el bien de su salud, este espacio está libre de humo de cigarrillo o de tabaco"; "Respire con tranquilidad, éste es un espacio libre de humo de tabaco,"; " Bienvenido, éste es un establecimiento libre de humo de tabaco". Los avisos no deben incluir figuras alusivas al cigarrillo ni ningún recordatorio de marca. C/ Adoptar medidas específicas razonables a fin de disuadir a las personas de que fumen en el lugar tales como pedir a la personaque no fume. Realizar campañas de promoción para desestimular el consumo de tabaco.

- Resolución 2646 de 2008. (2008) Se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Ministerio De La Protección Social.

- Resolución 1409 de 2012. (2012) Establece el Reglamento de Seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas y aplica a todos los empleadores, empresas, contratistas, subcontratistas y trabajadores de todas las actividades económicas de los sectores formales e informales de la economía, que desarrollen trabajo en alturas con peligro de caídas. Para efectos de la aplicación dela presente resolución, se entenderá su obligatoriedad en todo trabajo en el que exista el riesgo de caer a 1,50 m o más sobre un nivel inferior. Ministerio de Trabajo.

- Resolución 652 de 2012. (2012) Establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones. Ministerio de Trabajo.

- Decreto 0884 de 2012. (2012) El objeto del decreto en mención es establecer las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y tele trabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia. Artículo 8. Obligaciones de las partes en seguridad y previsión de riesgos laborales. Artículo 9. Obligaciones de las Administradoras de Riesgos Profesionales. ARP. Las Administradoras de Riesgos Profesionales - ARP, en coordinación con el Ministerio del Trabajo, deberán promover la adecuación de las normas relativas a higiene y seguridad en el trabajo a las características propias del teletrabajo. Ministerio de Trabajo.

- Resolución 1356 de 2012. (2012) Modifica la resolución 652 artículos 3, 4, 9 y 14. Conformación (dos representantes por el empleador designados por él y dos por los trabajadores electos por votación secreta, con sus respectivos suplentes), periodicidad de

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 175 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

las reuniones (cada tres meses y sesionara con la mitad más uno y extraordinariamente cuando se presentes casos que requieran de su inmediata intervención) y Periodo de transición (hasta el 31 de diciembre de 2012). Ministerio de Trabajo.

- Resolución 1401 de 2007. (2007) Establece las obligaciones y requisitos mínimos para realizar la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, con el fin de identificar las causas, hechos y situaciones que lo han generado, e implementar las medidas correctivas encaminadas a eliminar o minimizar condiciones de riesgo y evitar su recurrencia. Ministerio de la Protección Social.
- Ley 1562 de 2012. (2012) Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional. Congreso Nacional De Colombia.
- Resolución 1565 de 2014. (2014) Guía metodológico para la elaboración del plan Estratégico de Seguridad Vial que estará a cargo de todo entidad, organización o empresa del sector público o privado que para cumplir sus fines misionales 'o en el desarrollo' de sus actividades posea, fabrique, ensamble, comercialice, contrate, o administre flotas de vehículos automotores o no automotores superiores o diez (10) unidades, o contrate o administre personal de conductores, la cual obra endocumento anexo e integrante de la presente resolución. Ministerio De Transporte.
- Decreto 1477 de 2014. (2014) Se expide tabla de Enfermedades Laborales que tiene doble entrada:
 - i) agentes de riesgo, Para facilitar la prevención de enfermedades en las actividades laborales y,
 - ii) grupos de enfermedades, para determinar el diagnóstico médico en los trabajadores afectados. Ministerio de Trabajo.
- Decreto 1072 de 2015. (2015) Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. o Título 4. Disposiciones generales: Desarrollo de programas y acciones por parte de la ARL, contratación de los SG SST por parte de las empresas, reporte de accidentes de trabajo y enfermedad laboral (ATEL) con muerte del trabajador y reporte a las direcciones territoriales de ATEL grave o con muerte del trabajador. o Afiliación y cotizaciones al Sistema de Riesgos Laborales: Reglas generales, afiliación cobertura y pago de aportes a personas vinculadas a través de contrato por prestación de servicios, afiliación de estudiantes, riesgos laborales en empresas de servicios temporales. o Cotizaciones al Sistema de Riesgos Laborales. o Reembolsos o Consejo Nacional de Riesgos Laborales o Directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) o Sistema de Garantía de calidad del Sistema General de Riesgos Laborales o Fondo de

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 176 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Riesgos Laborales o Sistema de compensación del Sistema de Riesgos Laborales. o Intermediación de Seguros. o Se reglamentan los criterios de graduación de las multas por infracción a las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgos Laborales. Ministerio de Trabajo.

- Resolución 2851 de 2015. (2015) Que modifica artículo 3ª de la resolución 156 de 2005. Obligación de los empleadores y contratantes de notificar a la EPS, ARL y Dirección Territorial los accidentes de trabajo o enfermedad laboral dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la ocurrencia del accidente o diagnóstico de la enfermedad laboral. Ministerio de Trabajo.
- Resolución 0312 de 2019. (2019) Ministerio de Trabajo. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.
- Resolución 2764 de 18 de julio de 2022, por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones.

VOCABULARIO

La ley 1562 del 11 de julio de 2012 (2012) Congreso de la República de Colombia, en el Artículo 3 define:

- **Accidente de Trabajo:** Es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo. Igualmente se considera accidente de trabajo el que se produzca durante el traslado de los trabajadores o contratistas desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador. También se considerará como accidente de trabajo el ocurrido durante el ejercicio de la función sindical, aunque el trabajador se encuentre en permiso sindical siempre que el accidente se produzca en cumplimiento de dicha función. De igual forma se considera accidente de trabajo el que se produzca por la ejecución de actividades recreativas, deportivas o culturales, cuando se actúe por cuenta o en representación del empleador o de la empresa usuaria cuando se trate de trabajadores de empresas de servicios temporales que se encuentren en misión.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 177 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- **Enfermedad Laboral:** Es enfermedad laboral la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar. El Gobierno Nacional, determinará, en forma periódica, las enfermedades que se consideran como laborales y en los casos en que una enfermedad no figure en la tabla de enfermedades laborales, pero se demuestre la relación de causalidad con los factores de riesgo ocupacional será reconocida como enfermedad laboral, conforme lo establecido en las normas legales vigentes.

Las siguientes definiciones son la base teórica para realizar la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y son tomadas del Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015, Parte 2-Título 4-Cap. 6-Definiciones, (2015) Ministerio de Trabajo:

- **Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada o una situación no deseable.
- **Acción preventiva:** Acción para eliminar o mitigar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.
- **Condiciones de salud:** El conjunto de variables objetivas y de auto-reporte de condiciones fisiológicas, psicológicas y socioculturales que determinan el perfil socio demográfico y de morbilidad de la población trabajadora.
- **Emergencia:** Es aquella situación de peligro o desastre o la inminencia del mismo, que afecta el funcionamiento normal de la empresa. Requiere de una reacción inmediata y coordinada de los trabajadores, brigadas de emergencias y primeros auxilios y en algunos casos de otros grupos de apoyo dependiendo de su magnitud.
- **Evaluación del riesgo:** Proceso para determinar el nivel de riesgo asociado al nivel de probabilidad de que dicho riesgo se concrete y al nivel de severidad de las consecuencias de esa concreción.
- **Identificación de peligros:** Proceso para establecer si existe un peligro y definir las características de éste.
- **Mejora continua:** Proceso recurrente de optimización del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, para lograr mejoras en el desempeño en este campo, de forma coherente con la política de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 178 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

de la organización.

- Peligro: Fuente, situación o acto con potencial de causar daño en la salud de los trabajadores, en los equipos o en las instalaciones.
- Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de las actividades desempeñadas.
- Riesgo: Combinación de la probabilidad de que ocurra una o más exposiciones o eventos peligrosos y la severidad del daño que puede ser causada por estos.
- Valoración del Riesgo: Consiste en emitir un juicio sobre la tolerancia o no del riesgo estimado.

DESARROLLO

TALENTO HUMANO

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E cuenta con un equipo de profesionales y tecnólogos en SST para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST, como se relaciona a continuación:

- Profesional (responsable del SGSST, con licencia en SST)
- Médico especialista en SST
- Profesional Especializado III (Médico especialista en SST)
- Profesional Administrativo III (Profesional con licencia en SST)
- Profesional Administrativo | responsable Sistema de Seguridad vial (Profesional con licencia SST)
- 3 tecnólogos Administrativo II (con licencia en SST)
- Auxiliar Área Salud (como apoyo administrativo)

Igualmente se cuenta con la consultoría técnica de la ARL

EQUIPOS BIOMÉDICOS

No aplica, teniendo en cuenta el objetivo y alcance del presente documento

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 179 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

DISPOSITIVOS MÉDICOS E INSUMOS REQUERIDOS

No aplica, teniendo en cuenta el objetivo y alcance del presente documento

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

VIGILANCIA DE LA SALUD EN EL TRABAJO O VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA DE LA SALUD EN EL TRABAJO

Comprende la recopilación, el análisis, la interpretación y la difusión continuada y sistemática de datos a efectos de la prevención. La vigilancia es indispensable para la planificación, ejecución y evaluación de los programas de seguridad y salud en el trabajo, el control de los trastornos y lesiones relacionadas con el trabajo y el ausentismo laboral por enfermedad, así como para la protección y promoción de la salud de los trabajadores.

El planteamiento del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo para el 2024 se basa en los insumos plasmados en la siguiente gráfica:

Gráfica 1. Insumos para la elaboración del Plan Anual



Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 180 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Autoevaluación Estándares Mínimos Resolución 0312 de 2019

Los Estándares Mínimos corresponden al conjunto de normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento de los empleadores y contratantes, mediante los cuales se establecen, verifican y controlan las condiciones básicas de capacidad técnico-administrativa y de suficiencia patrimonial y financiera indispensables para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo de actividades en el Sistema de Gestión de SST.

En el año 2017 se obtuvo un puntaje de 41.25, con la mejora continua del SGSST, en el año 2023 se obtuvo un puntaje de 95.5 que de acuerdo a la Resolución 0312 de 2019 lo ubica en el nivel ACEPTABLE, lo que indica que se debe mantener la calificación e incluir en el Plan de Anual de Trabajo las mejoras detectadas. (ver Tabla 1 y gráfica 2)

Tabla No. 1 Avance de cumplimiento de los estándares mínimos por periodo Comparativo 2017 al 2023 SISSN

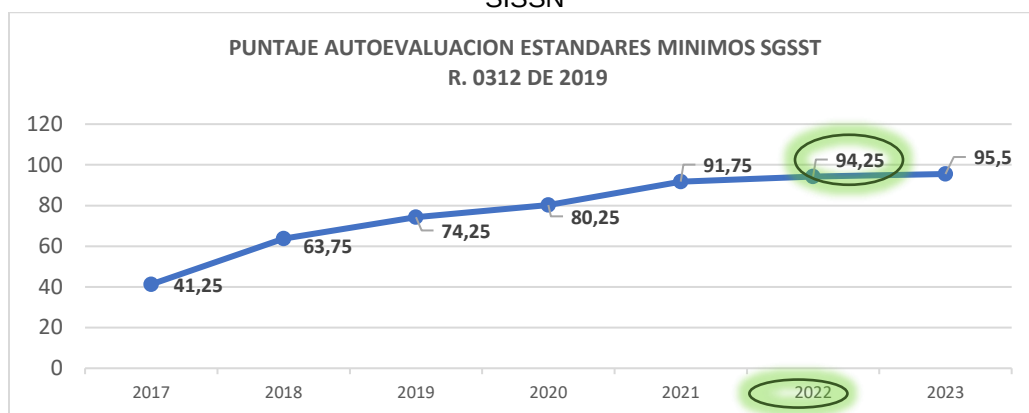
CICLO	ESTÁNDAR		PESO PORCENTUA	CALIFICACION 2017	CALIFICACION 2018	CALIFICACION 2019	CALIFICACION 2020	CALIFICACION 2021	CALIFICACION 2022	CALIFICACION 2023
I. PLANEAR	RECURSOS (10%)	Recursos financieros, técnicos, humanos y de otra índole requeridos para coordinar y desarrollar el Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SG-SST).	4	2,5	4	4	4	4	4	4
		Capacitación en el Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo.	6	4	6	6	6	6	6	6
	GESTION INTEGRAL DEL SGSST (15%)	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, objetivos y metas.	15	6	13	11	13	15	15	15
II. HACER	GESTIÓN DE LA SALUD (20%)	Condiciones de salud en el trabajo.	9	5	7	6	6	9	9	9
		Registro, reporte e investigación de las enfermedades laborales, los incidentes y accidentes del trabajo.	5	1	1	1	3	3	3	3
		Mecanismos de vigilancia de las condiciones de salud de los trabajadores.	6	6	6	4	6	6	6	6
	GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS (30%)	Identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos	15	8	11	8	11	15	15	15
		Medidas de prevención y control para intervenir los peligros/riesgos.	15	5	7,5	10	12,5	15	15	15
	GESTION DE AMENAZAS (10%)	Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias.	10	0	10	10	10	10	10	10
III. VERIFICAR	VERIFICACIÓN DEL SG-SST (5%)	Gestión y resultados del SG-SST.	5	1,25	3,75	1,25	3,75	3,75	3,75	5
IV. ACTUAR	MEJORAMIENTO (10%)	Acciones preventivas y correctivas con base en los resultados del SG-SST.	10	2,5	5	2,5	5	5	7,5	7,5
TOTALES			100	41,3	63,8	74,3	80,3	91,75	94,25	95,5

Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 181 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Se observa una mejora continua en el cumplimiento de los estándares mínimos, lo cual muestra avance en la madurez del Sistema para la Subred que se refleja en la seguridad y salud de los colaboradores y en el cumplimiento de la normatividad legal vigente.

Gráfico No.2. Avance de cumplimiento de los estándares mínimos del SGSST Comparativo 2017 al 2023 SISSN

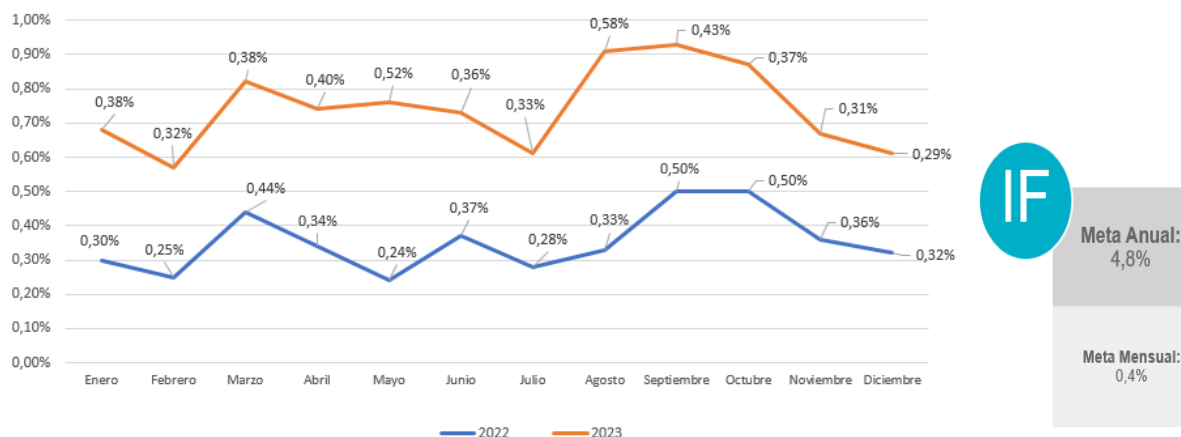


Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

Indicadores Accidentalidad y Enfermedad Laboral SISSN

Con relación al índice de frecuencia de accidentalidad laboral del año 2023 terminó con un resultado de 4.66% lo que significa que por cada 100 trabajadores que trabajaron en el año, se presentaron 4.66 accidentes de trabajo. Los datos indican que la accidentalidad presentada se encuentra por debajo de la meta anual fijada para el año 2023, la cual es de 4.8%. Ver gráfico 3.

Gráfico No.3. Indicador frecuencia de accidentalidad laboral, comparativo 2021 - 2023 SISSN



Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 182 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Se identificó que la causa principal de accidentalidad fue por el peligro biológico en el año 2023, acorde con la misión institucional, le siguen el peligro locativo, biomecánico, psicosocial (por violencia), mecánico, químico, físico y por tránsito.

Los centros de trabajo en los que se presentaron mayor número de accidentes, en su orden fueron: Hospitales Simón Bolívar, Engativá, Fray Bartolome, Suba, salud pública ferias, entre otros.

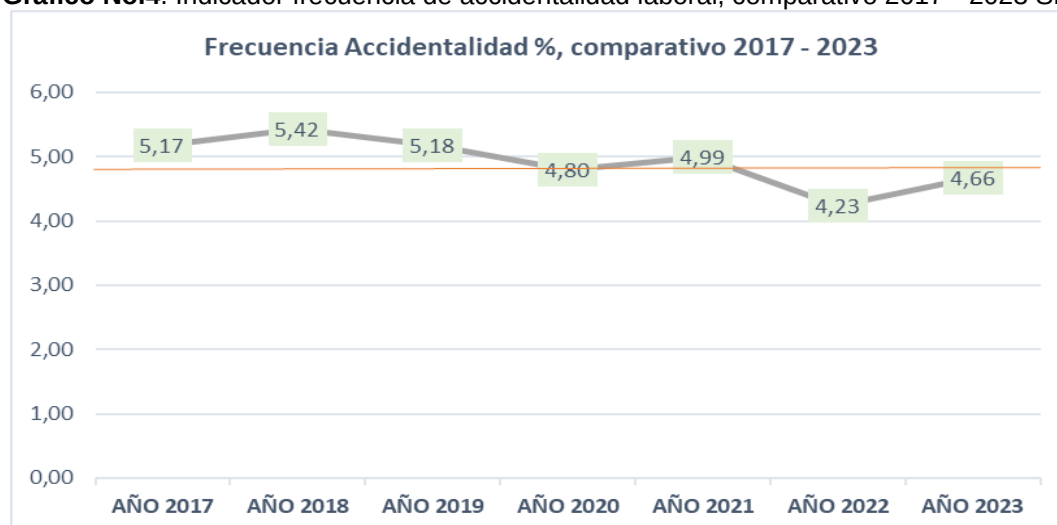
El indicador de accidentalidad del año 2023 se mantuvo dentro de la meta establecida a nivel histórico, lo que indica que las estrategias empleadas en el año 2023 han contribuido con el control de la accidentalidad laboral. (ver tabla 2 y gráfico 4)

Tabla No.2 Accidentalidad laboral, comparativo periodo anual 2017 al 2023 SISSN

	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
No. promedio de Colaboradores	4429	5255	5214	5746	6773	6502	6712
No. Accidentes de Trabajo (AT)	229	285	270	276	338	275	313
Frecuencia Accidentalidad %	5,17	5,42	5,18	4,80	4,99	4,23	4,66

Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

Gráfico No.4. Indicador frecuencia de accidentalidad laboral, comparativo 2017 - 2023 SISSN



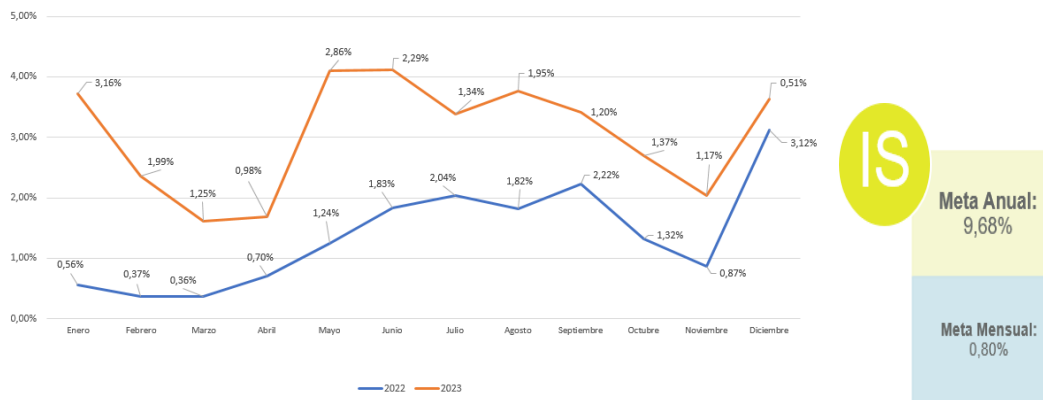
Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dirección Operativa de la Gestión del Talento Humano

Con relación al indicador de severidad de accidentes de trabajo se encontró que el resultado para el 2023 fue del 19.95% lo que significa que por cada 100 colaboradores que han prestado sus servicios en el año 2023 se perdieron 19.95 días por accidentes de trabajo. Los

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 183 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

resultados indicaron que la severidad en la accidentalidad presentada se encuentra por encima de la meta anual fijada para el año 2023, la cual es del 9.68%. Ver gráfico 5.

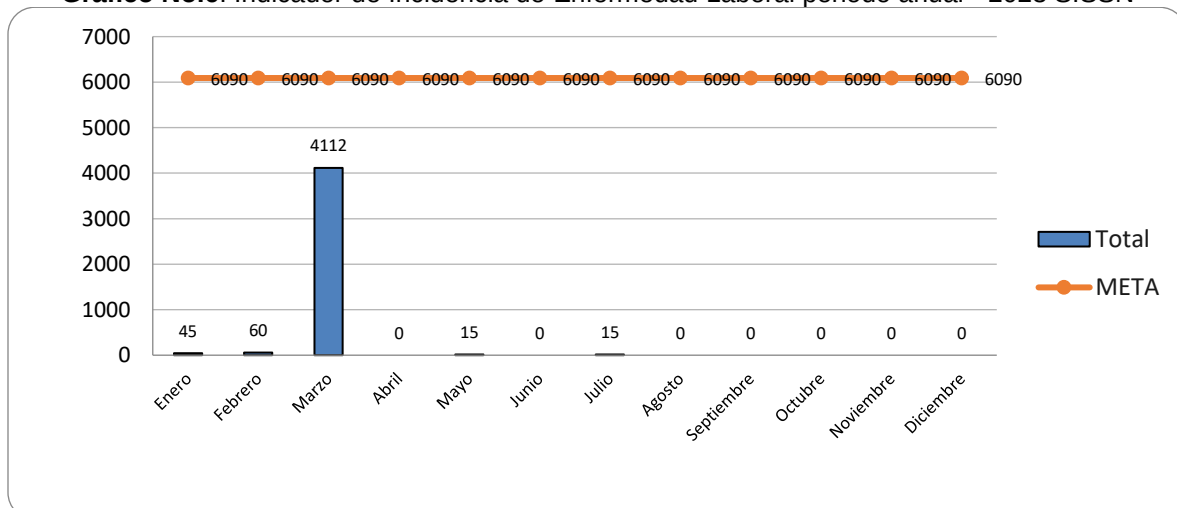
Gráfico No.5. Indicador de Severidad de accidentes de trabajo, comparativo 2021 - 2023 SISSN



Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Con relación a la Enfermedad laboral del año 2023 se encontró un resultado en el indicador de Incidencia de 4246, significa que por cada 100.000 trabajadores existen 4246 casos nuevos de enfermedad laboral en la SISSN, o por cada 100 trabajadores en el año se presentan 4.24 casos nuevos de enfermedad laboral (ver gráfico 6)

Gráfico No.6. Indicador de Incidencia de Enfermedad Laboral periodo anual - 2023 SISSN



Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Numerador	3	4	276	0	1	0	1	0	0	0	0	0	285
Denominador	6.321	6.780	6.774	6.759	6.670	6.755	6.695	6.734	6.677	6.692	6.781	6.906	6.712
Total	45	60	4112	0	15	0	15	0	0	0	0	0	4.246

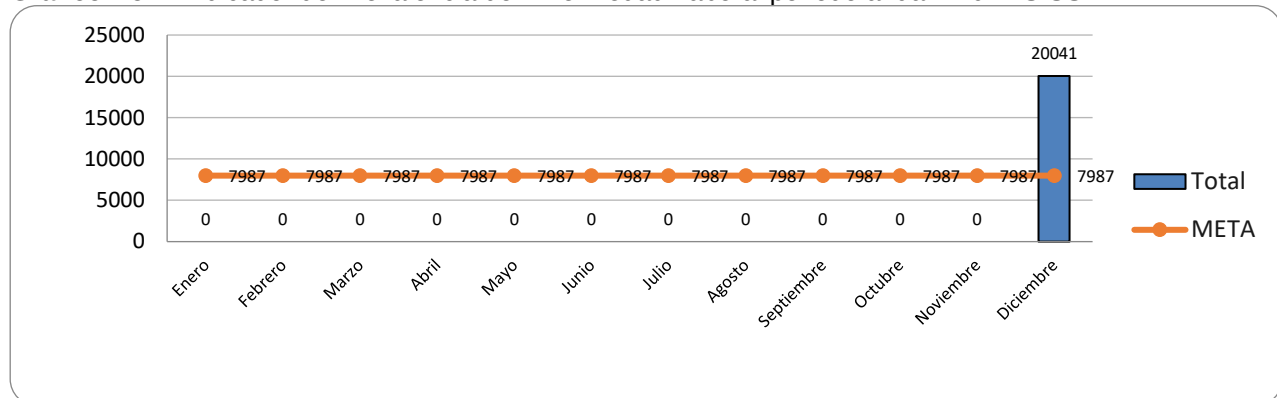
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 184 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

META	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090	6090
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Fuente, Sistema de Gestión de seguridad y Salud en el Trabajo

En el indicador de Prevalencia se tuvo un resultado de 20620, significa que por cada 100.000 trabajadores existen 20620 casos de enfermedad laboral en la SISSN, o por cada 100 trabajadores se presentan 20.6 casos de enfermedad laboral. El mayor número de enfermedades laborales calificadas han sido por COVID 19, le siguen osteomuscular, por esfera mental y por dermatología. (ver gráfico 7)

Gráfico No.7. Indicador de Prevalencia de Enfermedad Laboral periodo anual - 2022 SISSN



Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Numerador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1384	1.384
Denominador	6.321	6.780	6.774	6.759	6.670	6.755	6.695	6.734	6.677	6.692	6.781	6.906	6.712
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20041	20.620
META	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	7987	

Fuente, Sistema de Gestión de seguridad y Salud en el Trabajo

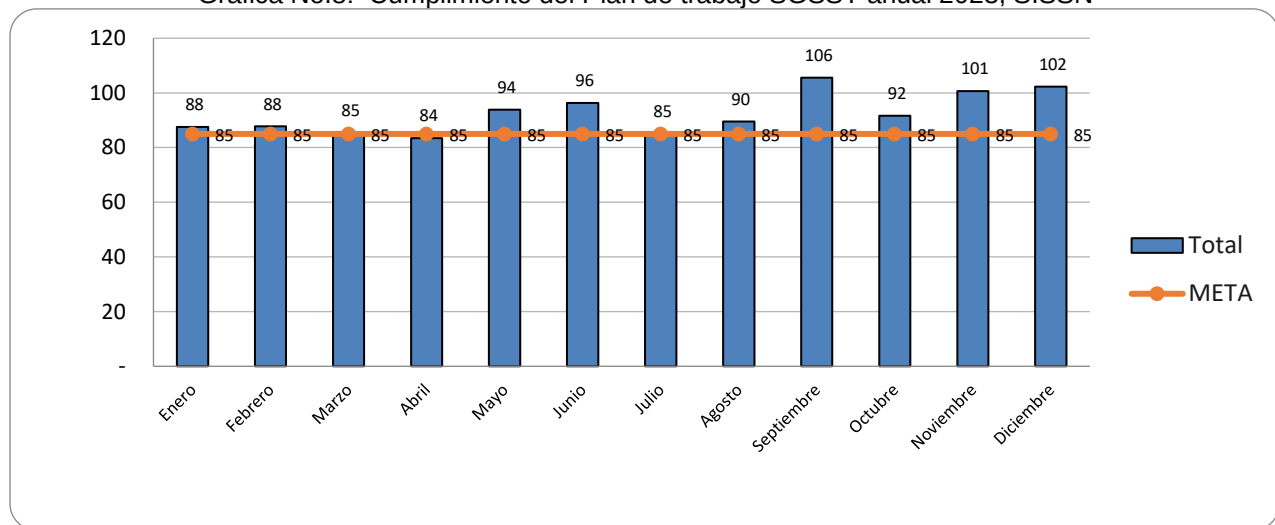
Los resultados plantean un reto para la vigencia 2024 en seguir controlando y disminuyendo la frecuencia y severidad de la accidentalidad laboral de la institución, así como el control de la incidencia y prevalencia de enfermedad laboral y en el plan de trabajo se contemplan estrategias desde la asesoría técnica de la ARL para la sensibilización en el autocuidado y conductas seguras en el desarrollo de las actividades.

Cumplimiento de Trabajo de la vigencia anual 2023

Durante la vigencia del 2023 se desarrollaron actividades enfocadas a mitigar las posibles consecuencias en la salud de los funcionarios y colaboradores frente a la exposición al riesgo, el porcentaje de cumplimiento de lo planeado fue de 92.2%.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 185 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Gráfica No.8: Cumplimiento del Plan de trabajo SGSST anual 2023, SISSN



Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Numerador	105	129	146	157	152	158	127	154	152	142	165	136	1.723
Denominador	120	147	171	188	162	164	149	172	144	155	164	133	1.869
Total	88	88	85	84	94	96	85	90	106	92	101	102	92
META	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	

Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

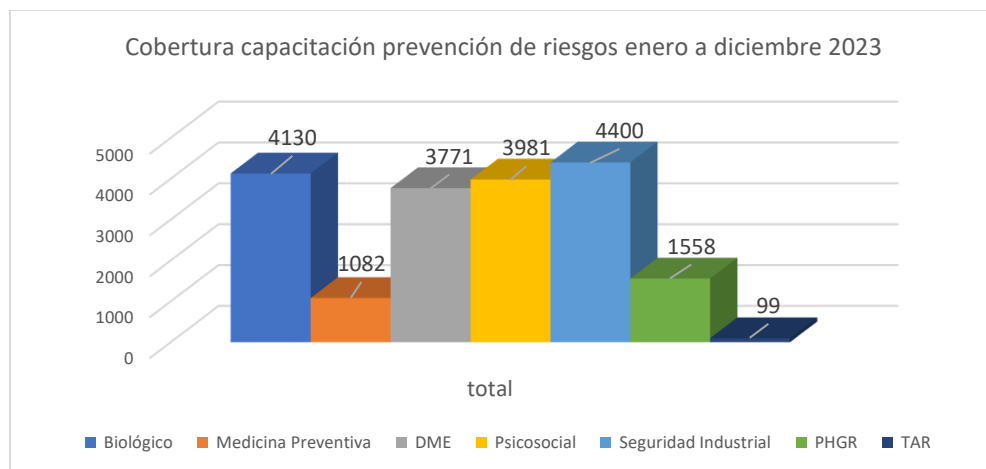
Los resultados indicaron avance en la intervención para la disminución de la ocurrencia de accidentes de trabajo y control de enfermedades laborales contribuyendo con la generación de espacios de trabajo seguros y saludables en cumplimiento de la normatividad legal vigente aplicable a los entornos laborales de la Subred.

Capacitación anual SGSST prevención de riesgos 2023

Se desarrollaron actividades de capacitación en los diferentes servicios y centros de trabajo de la Subred, enfocadas a mitigar las posibles consecuencias en la salud de los funcionarios y colaboradores frente a la exposición al riesgo en cada una de las líneas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo. En el año 2023 se tuvo una cobertura total del 95% con 6392 colaboradores que recibieron por lo menos un tema de capacitación en SGSST en alguna de sus líneas de intervención, es así como la cobertura en Prevención del riesgo biológico fue de 4130 colaboradores, prevención del riesgo psicosocial con 3981, seguridad industrial con 4400, prevención desordenes musculoesqueléticos DME con 3771 participantes, Tareas de alto riesgo con 99 y Plan hospitalario gestión del riesgo con 1558 participantes. Ver grafica 9

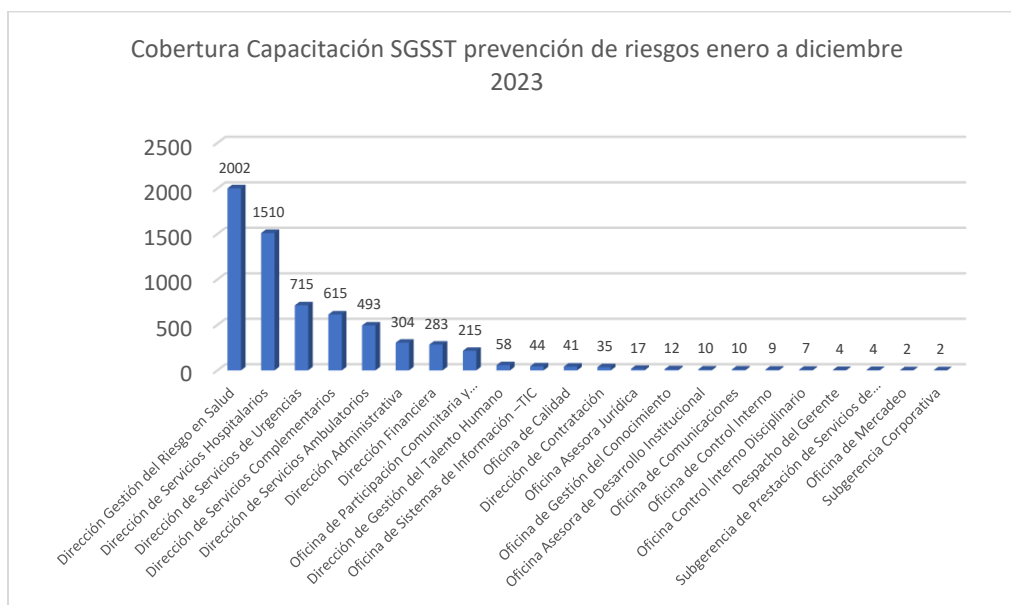
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 186 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Gráfica 9: Cobertura capacitación prevención de riesgos SGSST enero a diciembre 2023



Con relación a la cobertura de capacitación por Dirección de servicios u oficinas se encontró que la dirección que tuvo mayor cobertura fue la Dirección de gestión del riesgo con 2002 colaboradores capacitados en algún tema de SGSST, le siguen la Dirección de servicios Hospitalarios con 1510 colaboradores capacitados, Dirección de servicios de Urgencias con 715 colaboradores capacitados, Dirección de servicios complementarios con 615 colaboradores capacitados, Dirección de servicios ambulatorios con 493 colaboradores capacitados (ver gráfica 10)

Gráfica 10: Cobertura capacitación prevención de riesgos SGSST por Dirección de Servicios y oficina periodo enero a diciembre 2023



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 187 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Condiciones de Trabajo (Matriz de identificación de peligros y evaluación del riesgo)

Con relación a las condiciones de trabajo se realizó la priorización de los siguientes riesgos y peligros:

Tabla 3. Peligros de Seguridad priorizados en la SISSN

PRIORIDAD	CONDICIÓN DE RIESGO REAL O POTENCIAL	MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y CONTROL
1	Físico-químico: incendio, Papel, madera, equipos electrónicos, material combustible.	Medio: Mantenimiento preventivo de todo el sistema eléctrico, (entubar cables y señalización de tableros de control eléctrico), mantenimiento de equipos de extinción. Almacenamiento adecuado de material combustible Colaborador: Entrenamiento específico e implementar Plan Hospitalario de Gestión del Riesgo.
2	Insuficiente señalización informativa y preventiva en rutas de evacuación del Centro Especializado de Servicios.	Medio: Señalización informativa y de emergencias. Colaborador: Entrenamiento específico e implementar Plan Hospitalario de Gestión del Riesgo.
3	Locativo: Superficies de trabajo (irregulares, desliza tes, con diferencia de nivel), movimientos en espacio limitado	Medio: Señalización y demarcación de áreas, cintas antideslizantes, mantenimiento de mobiliario. Colaborador: Capacitación sobre condiciones y trabajo seguro.

Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Tabla 4. Peligros de Higiene en la SISSN

PRIORIDAD	CONDICIÓN DE RIESGO REAL O POTENCIAL	MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y CONTROL
1	Biológicos: Virus, bacterias, hongos (contacto con fluidos corporales, atención de pacientes y público en general)	Implementar S.V.E., para riesgo biológico.
2	Ergonómico – Movimientos repetitivos, posturas críticas, trabajo con video terminales de computador.	Implementar S.V.E., para riesgo Biomecánico
3	Psicosocial: contenido de la tarea (carga de trabajo, toma de decisiones, sobre carga laboral, grado de responsabilidad), relaciones interpersonales.	Implementar S.V.E., para riesgo Psicosocial.
4	Físico: iluminación, distintos niveles de esfuerzo visual.	Implementar P.V.E., conservación visual.

Fuente: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Condiciones de salud de los colaboradores de la SISSN 2023

El diagnóstico de las condiciones de salud es un instrumento de consulta que apoya la toma de decisiones para contribuir con el mantenimiento o la mejora de los principales problemas en salud de la población trabajadora. La mejora de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 188 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

particularmente la reducción de la siniestralidad laboral, constituye uno de los objetivos prioritarios de la política de SST.

A continuación, se presentan los datos sociodemográficos, de condiciones de salud resultado de la valoración médica ocupacional y de la encuesta sociodemográfica y de condiciones de salud y de la evaluación de la batería de riesgo psicosocial.

Con relación a los datos sociodemográficos de los colaboradores de la Subred, se encontró para el año 2023 que:

Vinculación, género y edad de los colaboradores de la Subred:

De acuerdo con los datos suministrados en base de datos de la dirección de Talento Humano y de la Dirección de contratación con corte a diciembre de 2023 se encontró que, de los 6906 colaboradores, 1044 son de planta (15%) y 5862 (85%) son de contrato por prestación de servicios (ver tabla 1).

Tabla 5: información de vinculación, edad y genero de los colaboradores de la Subred Norte a diciembre 2023

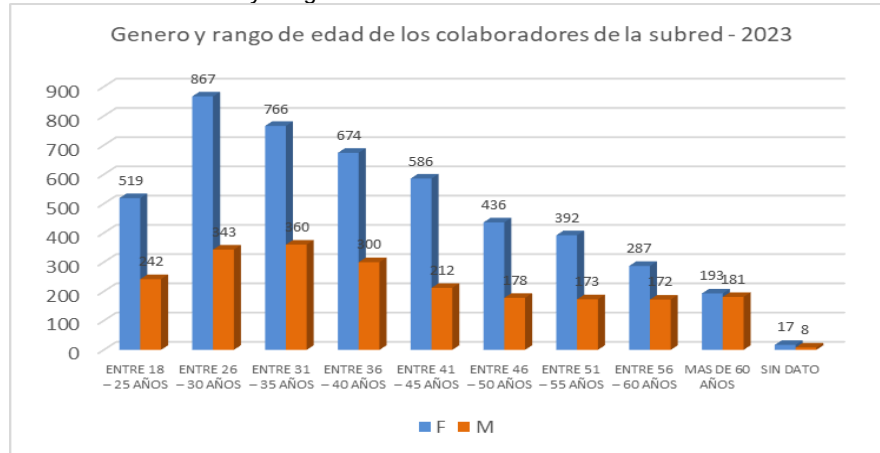
Rango de edad	OPS			PLANTA			Total general
	F	M	Total OPS	F	M	Total planta	
ENTRE 18 – 25 AÑOS	511	239	750	8	3	11	761
ENTRE 26 – 30 AÑOS	850	337	1187	17	6	23	1210
ENTRE 31 – 35 AÑOS	734	354	1088	32	6	38	1126
ENTRE 36 – 40 AÑOS	616	287	903	58	13	71	974
ENTRE 41 – 45 AÑOS	478	184	662	108	28	136	798
ENTRE 46 – 50 AÑOS	327	142	469	109	36	145	614
ENTRE 51 – 55 AÑOS	246	120	366	146	53	199	565
ENTRE 56 – 60 AÑOS	137	90	227	150	82	232	459
MAS DE 60 AÑOS	84	101	185	109	80	189	374
SIN DATO	17	8	25				25
Total general	4000	1862	5862	737	307	1044	6906

Fuente: Dirección de Talento Humano – Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

El 69% de los colaboradores son de género femenino y el 31% de género masculino (ver gráfica 11)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 189 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 11: Genero y rango de edad de los colaboradores de la subred - 2023



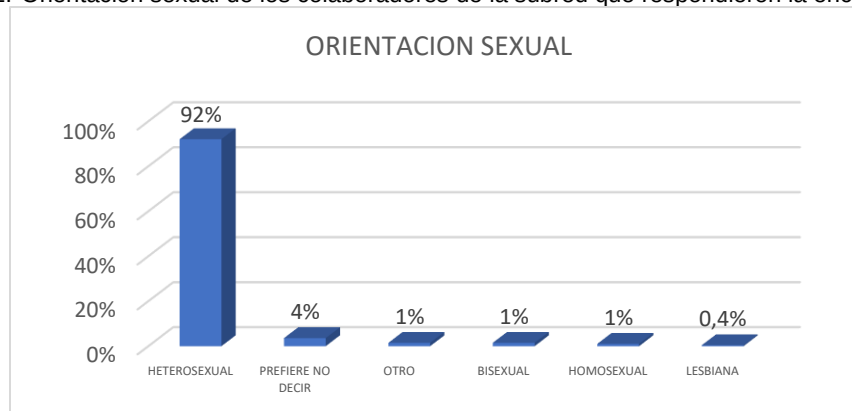
Fuente: Dirección de Talento Humano – Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

En cuanto al rango de edad se encontró que en general de todos los colaboradores, se encuentran en el rango de 26 a 35 años, sin embargo, al desglosar por el tipo de vinculación se encuentra diferencia del rango de edad, por ejemplo, con el personal vinculado por planta se encontró que el rango de edad más representativo está en el rango de 56 años a más de 60 años, le sigue de 41 a 55 años es decir el mayor porcentaje están en el ciclo de vida adulto a adulto mayor.

Situación diferente se encontró con el personal contratado por prestación de servicios, quienes se encontraron en mayor porcentaje en el rango de edad de 26 a 35 años, le sigue el rango de 36 a 45 años, es decir en el ciclo de adulto joven. (ver tabla 5).

En la aplicación de la encuesta sociodemográfica y de condiciones de salud en la que respondieron 1283 colaboradores, con relación a la orientación sexual se encontró que de estos el mayor porcentaje se considera con orientación heterosexual (ver grafica 12)

Grafica 12: Orientación sexual de los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta - 2023



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 190 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Población colaboradora de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E por Direcciones de servicio u oficinas

Con relación a los colaboradores que prestan sus servicios en las diferentes Direcciones de Servicio u Oficinas de la SISSN se identificó que las que tienen un mayor número de colaboradores son las misionales o asistenciales, la de mayor numero es la Dirección de Gestión del Riesgo, le siguen Dirección de Servicios Hospitalarios, Urgencias, Complementarios y ambulatorios (ver tabla 6).

Tabla N°6: Población colaboradora de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E por Dirección de servicios u oficinas diciembre 2023.

Etiquetas de fila	OPS			PLANTA			Total general
	FEMENINO	MASCULINO	Total OPS	FEMENINO	MASCULINO	Total PLANTA	
Dirección Gestión del Riesgo en Salud	1441	541	1982	51	15	66	2048
Dirección de Servicios Hospitalarios	1070	431	1501	260	89	349	1850
Dirección de Servicios de Urgencias	376	317	693	91	59	150	843
Dirección de Servicios Complementarios	378	97	475	65	15	80	555
Dirección de Servicios Ambulatorios	240	78	318	134	52	186	504
Dirección Financiera	186	123	309	10	10	20	329
Dirección Administrativa	72	154	226	34	28	62	288
Oficina de Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano	125	37	162	18	5	23	185
Oficina de Calidad	29	8	37	21	4	25	62
Dirección de Gestión del Talento Humano	23	7	30	18	9	27	57
Oficina de Sistemas de Información –TIC	4	27	31	3	6	9	40
Dirección de Contratación	16	15	31	1	1	2	33
Oficina Asesora de Desarrollo Institucional	10	6	16	8	5	13	29
Oficina Asesora Jurídica	10	7	17	3		3	20
Oficina de Gestión del Conocimiento	8	4	12	3	2	5	17
Oficina de Control Interno		2	2	6	3	9	11
Oficina de Comunicaciones	5	2	7	1		1	8
Subgerencia de Prestación de Servicios de Salud	3		3	4		4	7
Despacho del Gerente				2	4	6	6
Oficina Control Disciplinario Interno	1	3	4	2		2	6
Subgerencia Corporativa	2	2	4	2		2	6
OFICINA DE MERCADEO	1	1	2				2
Total general	4000	1862	5862	737	307	1044	6906

Fuente: Dirección de Talento Humano – Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Población colaboradora de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E por Unidades o Centros de Trabajo

Con relación a los colaboradores que prestan sus servicios en las diferentes unidades o centros de trabajo de la SISSN se identificó que las que tienen un mayor número de colaboradores son los Hospitales, el de mayor numero es el Hospital Simón Bolívar, le siguen el Hospital Engativá, Suba y Fray Bartolomé. (ver tabla 7)

Es importante aclarar que, por la dinámica institucional, por necesidades de servicio o por rotación del talento humano se pueden presentar variaciones en los números de colaboradores que se encuentran en las unidades o centros de trabajo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 191 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Tabla N°7: Población colaboradora de la Subred Integra de Servicios de Salud Norte E.S.E por unidad o Centro de trabajo a diciembre 2023

Centro de Trabajo	OPS			PLANTA			Total general
	FEMENINO	MASCULINO	Total OPS	FEMENINO	MASCULINO	Total PLANTA	
HOSPITAL SIMÓN BOLÍVAR	891	416	1307	223	118	341	1648
HOSPITAL ENGATIVÁ CALLE 80	559	401	960	184	71	255	1215
SALUD PUBLICA - FERIAS	877	273	1150	31	4	35	1185
HOSPITAL CENTRO DE SERVICIOS ESPECIALIZADO	436	161	597	70	17	87	684
HOSPITAL FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS	343	139	482	46	17	63	545
UNIDAD RIONEGRO	291	167	458	10	10	20	478
HOSPITAL CHAPINERO	172	140	312	50	31	81	393
CENTRO DE SALUD TIPO 1 LORENCITA VILLEGAS DE SANTOS	132	37	169				169
SUBRED NORTE	63	53	116				116
CENTRO DE SALUD TIPO 2 SUBA	59	28	87	2		2	89
CENTRO DE SALUD TIPO 2 USAQUÉN	39	16	55	20	7	27	82
HOSPITAL EMAUS	19	5	24	19	1	20	44
CENTRO DE SALUD TIPO 2 GAITANA I	22	7	29	8	3	11	40
CENTRO DE SALUD TIPO 2 BOYACÁ REAL	10	4	14	9	3	12	26
CENTRO DE SALUD TIPO 2 SAN CRISTÓBAL	8	3	11	9	2	11	22
CENTRO DE SALUD TIPO 1 CODITO	7	3	10	6	5	11	21
CENTRO DE SALUD TIPO 2 RINCON	9		9	8	1	9	18
CENTRO DE SALUD TIPO 1 ORQUÍDEAS	12		12	3	2	5	17
CENTRO DE SALUD TIPO 1 PRADO VERANIEGO	7	1	8	7	2	9	17
CENTRO DE SALUD TIPO 2 GARCES NAVAS	7	1	8	4	1	5	13
CENTRO DE SALUD TIPO 1 ESPAÑOLA	4	1	5	4	3	7	12
CENTRO DE SALUD VERBENAL	8	4	12				12
CENTRO DE SALUD TIPO 1 BELLAVISTA	3		3	6	2	8	11
CENTRO DE SALUD TIPO 2 BACHUÉ	4	1	5	3	3	6	11
CENTRO DE SALUD TIPO 1 ALAMOS	4		4	5		5	9
CENTRO DE SALUD TIPO 2 QUIRIGUA	4		4	4	1	5	9
CENTRO DE SALUD TIPO 1 BUENA VISTA	2		2	4	2	6	8
CENTRO DE SALUD TIPO 1 SAN LUIS	4	1	5	1		1	6
CENTRO DE SALUD TIPO 1 SANTA CECILIA	2		2	1	1	2	4
SEDE SERVITÁ	2		2				2
Total general	4000	1862	5862	737	307	1044	6906

Fuente: Bases de datos de Dirección de Talento Humano y Dirección contratación a diciembre 2023

Estudios- perfil de los colaboradores de la Subred

Con relación al nivel de estudios de los colaboradores de la Subred, se encontró que el mayor porcentaje se encuentra en nivel de estudio técnico con el 34.3%, profesional con el 33.5%, Especialista con el 15.18%, Bachiller con el 6.3%, tecnológica con el 5.5%, auxiliar con el 4.7%, media vocacional,0.12%, Maestría 0.09% y primaria 0.06% (ver tabla 8)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 192 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Tabla N°8: Nivel de estudios/ perfil de los colaboradores de la Subred Norte 2023

	OPS			PLANTA				
Etiquetas de fila	FEMENINO	MASCULINO	Total OPS	FEMENINO	MASCULINO	Total PLANTA	Total general	%
TECNICO	1595	417	2012	319	44	363	2375	34,39%
PROFESIONAL	1482	525	2007	225	84	309	2316	33,54%
ESPECIALISTA	440	362	802	137	109	246	1048	15,18%
BACHILLER	119	240	359	26	51	77	436	6,31%
TECNOLOGO	196	169	365	9	10	19	384	5,56%
AUXILIAR	166	149	315	9	5	14	329	4,76%
MEDIA VOCACIONAL				6	2	8	8	0,12%
MAESTRIA	2		2	2	2	4	6	0,09%
PRIMARIA				4		4	4	0,06%
Total general	4000	1862	5862	737	307	1044	6906	100%

Fuente: Dirección de Talento Humano – Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Evaluaciones médicas ocupacionales

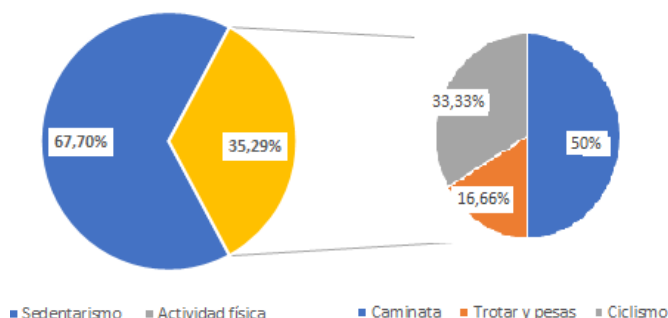
Los resultados de las evaluaciones médicas ocupacionales realizadas por la unidad de negocios al personal de planta de la subred encontraron que:

Con relación a hábitos y estilos de vida de los 209 trabajadores programados y que asistieron a evaluación médica ocupacional, se identificó que la mayoría de los trabajadores (96%) no consume tabaco solo 4 % de ellos reporta ser fumador habitual. Ninguno de los funcionarios evaluados reportó ser consumidor habitual de alcohol ni de psico fármacos.

En cuanto a la práctica de actividad física que más del 68% de los trabajadores evaluados no practican ninguna de manera regular. Dentro del 32% que reporta actividad física 12% lo hacen semanalmente y 20% dos a tres veces a la semana. De ellos el 50% practica caminata, 33.33% ciclismo y el 16.66% trota y realiza ejercicios de gimnasio (ver gráfico 13)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 193 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 13: Porcentaje de Distribución de Práctica de actividad física en trabajadores valorados de Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, 2023:



Fuente (Informe de condiciones de Salud, - Subred Integrada de Servicios de Salud Norte 2023)

En la evaluación médica ocupacional realizada se tuvo en cuenta la presencia de sintomatología recurrente previo al examen, por lo cual se interrogó en la revisión por sistemas, encontrando que el mayor porcentaje de los trabajadores evaluados no presentó sintomatología (55%), le sigue presencia de sintomatología osteomuscular (34%), neurológica (4%), psicosocial (2%), cardiovascular (2%), (ver tabla 9)

Tabla N°9: Frecuencia de Distribución por Síntomas generales referidos por funcionarios Valorados de la Subred Norte 2023

SINTOMATOLOGIA	NUMERO	%
NINGUNA	114	55%
OSTEOMUSCULAR	71	34%
NEUROLOGICA	8	4%
PSICOSOCIAL	4	2%
CARDIOVASCULAR	4	2%
DERMATOLOGICA	2	1%
ORL	2	1%
GINECOLOGICA	2	1%
OCULAR	1	0%
GASTROINTESTINAL	1	0%

Fuente (Informe de condiciones de Salud, - Subred Integrada de Servicios de Salud Norte 2023)

Dentro de la valoración al examen físico se toma registro de tensión arterial, lo cual permite un diagnóstico más efectivo para la prevención y evaluación de posibles alteraciones cardiovasculares que puede originar la evolución de múltiples alteraciones sistémicas en los denominados órganos diana, como corazón, cerebro, riñón y retina y aumentar la morbilidad de los pacientes hipertensos, en esta valoración en 14 trabajadores se encontró antecedente de Hipertensión Arterial - HTA en tratamiento y/o cifras tensionales elevadas.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 194 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

En cuanto al resultado del índice de masa corporal, que es un indicador de la relación entre el peso y la talla de una persona, el cual permite identificar y clasificar el estado nutricional y determinar estados como el sobrepeso y la obesidad, los cuales se asocian a afecciones en la salud que aumentan el riesgo de padecer patologías a nivel del sistema cardiovascular, el sobrepeso y la obesidad aumentan el riesgo de presentar desórdenes a nivel del sistema osteomuscular. En 87 de los 209 evaluados, (41,6 %), se encontró un Índice de Masa Corporal por encima de lo normal, lo cual, unido al sedentarismo mencionado atrás, evidencia que el riesgo cardiovascular de la población valorada está aumentado. El resultado indica la importancia de establecer medidas preventivas desde la vigilancia de la salud.

El énfasis osteomuscular en la valoración médica laboral realizada se tuvo en cuenta aspectos como la postura, tono, deformidad o asimetría, movilidad pasiva y activa de cada una de las articulaciones, además de la búsqueda de signos específicos que sugieran la presencia de alguna patología. Al realizar una valoración céfalo- caudal se tienen en cuenta los ejes: superior, inferior y la región de la columna desde cervical a lumbar.

En este orden de ideas se encontró que 52 de los 209 trabajadores mostraron una o más alteraciones a nivel del sistema músculo esquelético. Estos hallazgos, correspondieron principalmente a hallazgos positivos en miembros superiores.

Los resultados de la valoración médica ocupacional realizada a los 209 trabajadores programados en el 2023 indicaron que, Sólo 15 trabajadores fueron encontrados completamente sanos. 36 trabajadores sólo presentaron como diagnóstico defecto de refracción visual. Los 158 trabajadores restantes presentaron por lo menos un diagnóstico diferente al optométrico, encontrando, en muchos de los casos, más de un diagnóstico. (ver tabla 10 y gráfico 14)

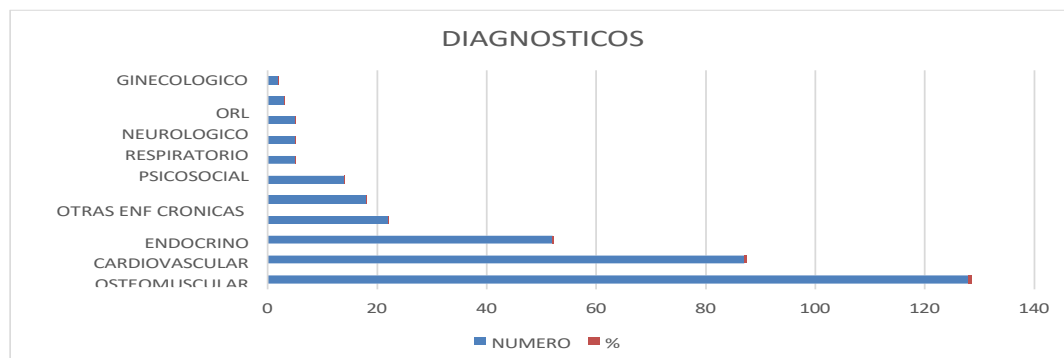
Tabla N°10: Frecuencia de Distribución por diagnósticos por sistemas en los funcionarios Valorados de la Subred Norte 2023

SISTEMA /ZONA AFECTADA	NUMERO	%
TRASTORNO REFRACCION	128	61,2%
ALTERACION DEL PESO	87	41,6%
OSTEOMUSCULAR	52	24,9%
CARDIOVASCULAR	22	10,5%
ENDOCRINO	18	8,6%
OTRAS ENF CRONICAS	14	6,7%
PSICOSOCIAL	5	2,4%
RESPIRATORIO	5	2,4%
NEUROLOGICO	5	2,4%
ORL	3	1,4%
GINECOLOGICO	2	1,0%

Fuente (Informe de condiciones de Salud, - Subred Integrada de Servicios de Salud Norte 2023)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 195 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

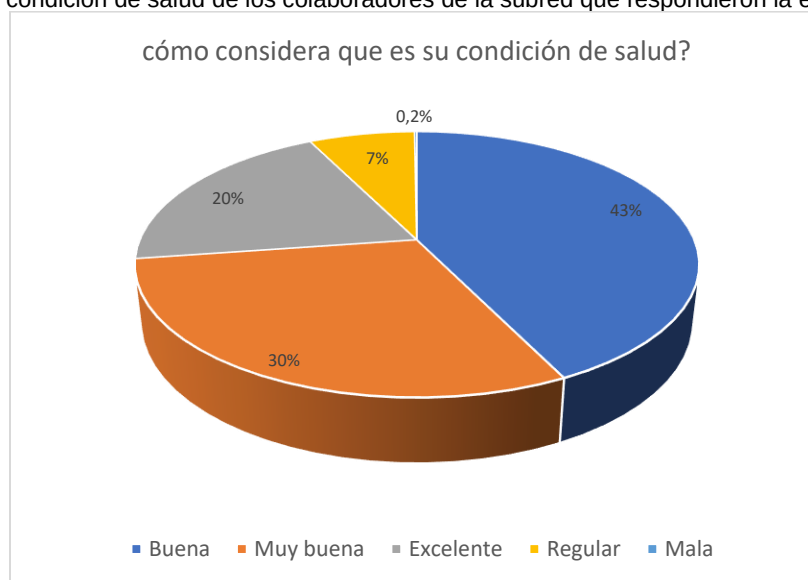
Grafica 14: Frecuencia de Distribución por diagnósticos por sistemas en los funcionarios Valorados de la Subred Norte 2023



Resultados encuesta condiciones de salud aplicada en el año 2023

En la aplicación de la encuesta sociodemográfica y de condiciones de salud en la que respondieron 1283 colaboradores, entre personal de planta y contratistas por prestación de servicios, con relación a la percepción de la condición de salud de los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje la considera entre buena a excelente con el 93%, se sigue la percepción de una condición regular con el 7% y condición mala con el 0.2% (ver gráfico 15)

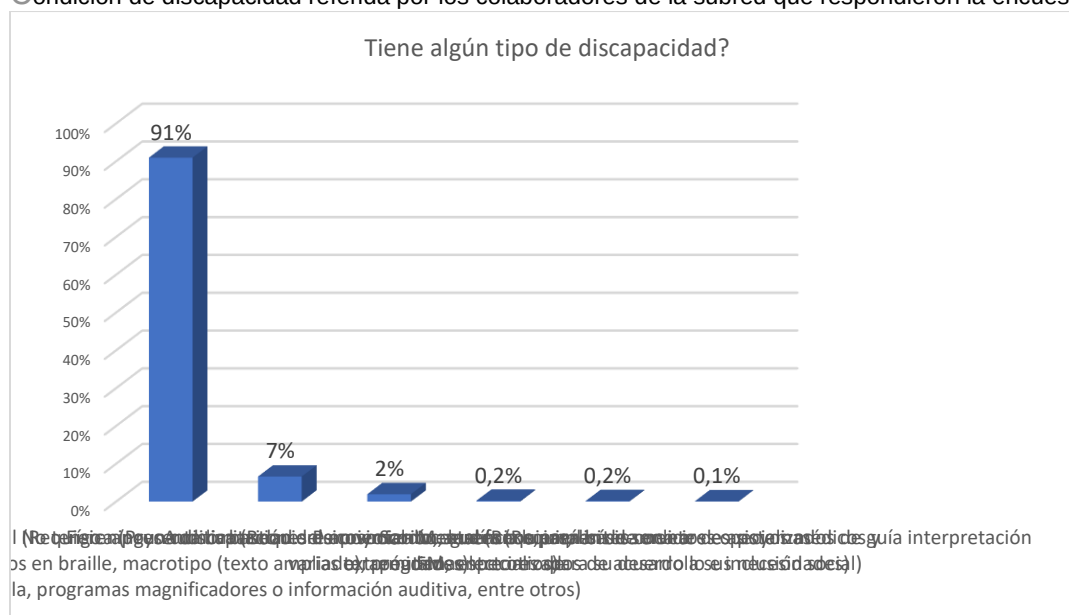
Grafica 15: Percepción condición de salud de los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a la condición de discapacidad de los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje refieren no tener una condición de discapacidad, el 7% refiere una condición de discapacidad visual, el 2% una condición física (ver gráfico 16)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 196 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 16: Condición de discapacidad referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Solo el 2% refiere contar con certificación de discapacidad por una entidad avalada para emitirla

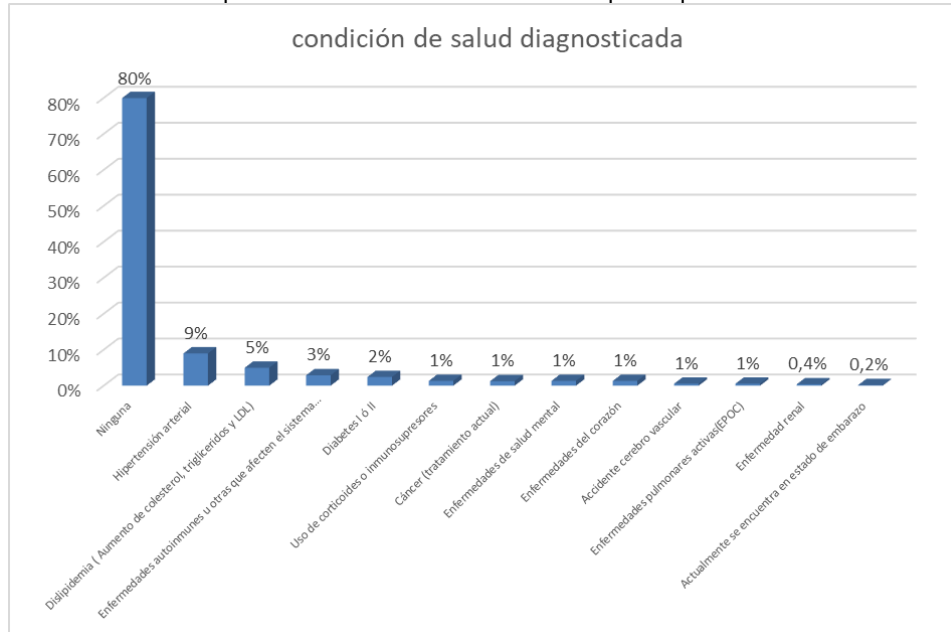
Grafica 17: certificación Condición de discapacidad referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a la condición de salud diagnosticada referida por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje no refiere diagnósticos de condición de salud, le siguen condición de hipertensión arterial, dislipidemia, enfermedades autoinmunes, (ver gráfico 18)

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 197 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 18: Condición de salud referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a los Síntomas osteomusculares referidos por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje no reportan síntomas, sin embargo, de los que reportan, refieren síntomas en cuello, le siguen síntomas en hombros, rodillas, espalda y muñecas el estado civil casado y en unión libre (ver tabla 11)

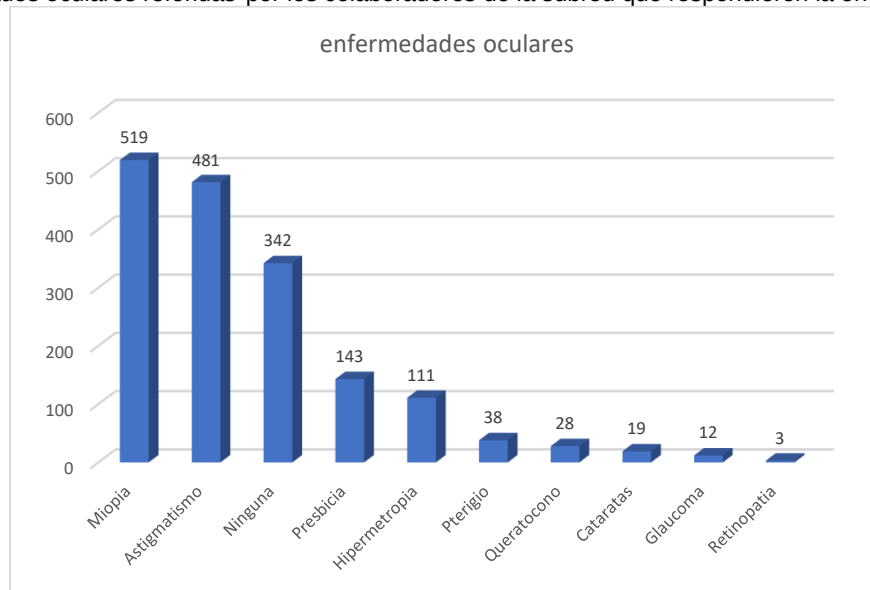
Tabla N°11: Síntomas osteomusculares referidos por la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E que respondieron la encuesta 2023

Presenta usted algún síntoma	si	no
Cuello	23%	77%
Hombros	22%	78%
Brazos	12%	87%
Codos	7%	93%
Muñecas	18%	81%
Caderas	12%	87%
Rodillas	21%	79%
Tobillos	5%	94%
Pies	11%	88%
Columna o espalda	19%	80%

Con relación a las Enfermedades oculares referidas los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje refiere la miopía, le sigue el astigmatismo, ninguna y presbicia (ver gráfico 19)

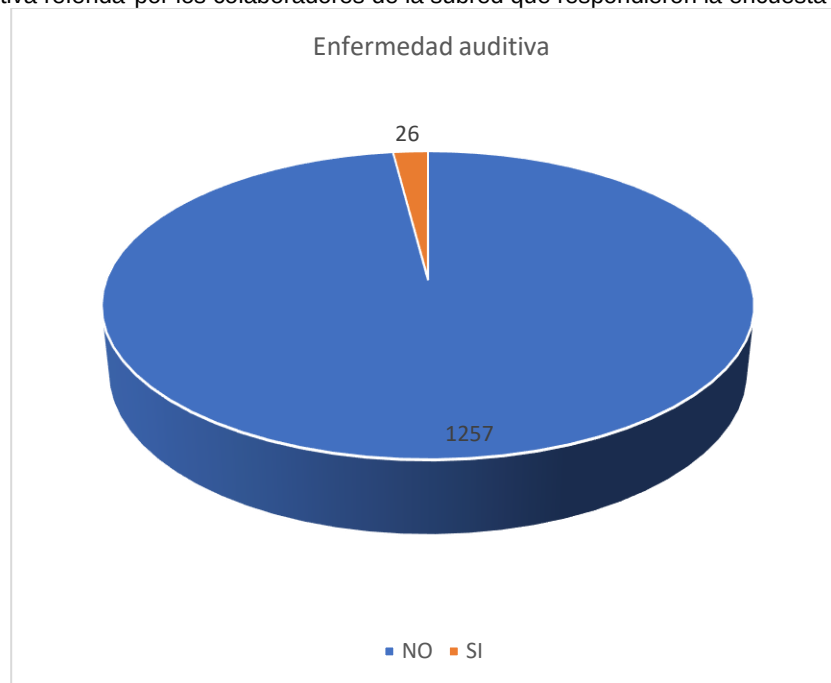
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 198 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 19: Enfermedades oculares referidas por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a la Enfermedad auditiva referida por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje 98% no reporta enfermedad auditiva (ver gráfico 20)

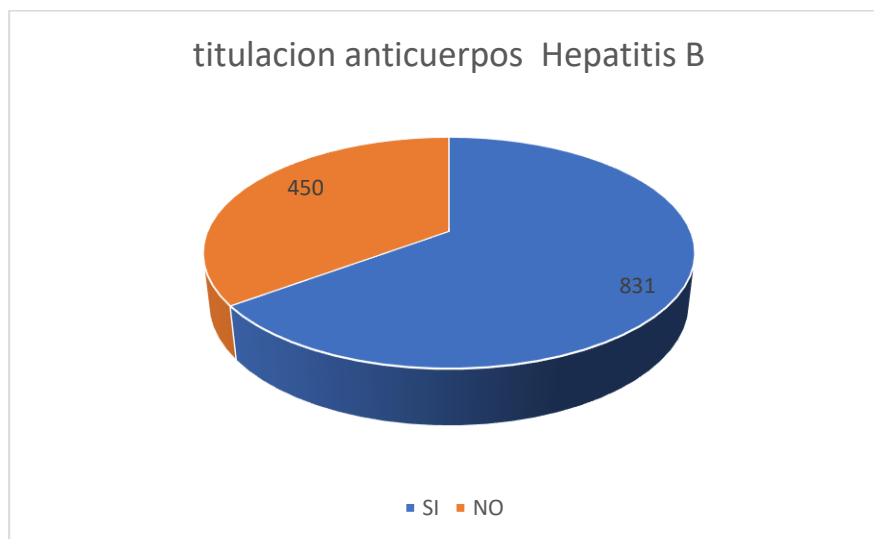
Grafica 20: Enfermedad auditiva referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 199 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

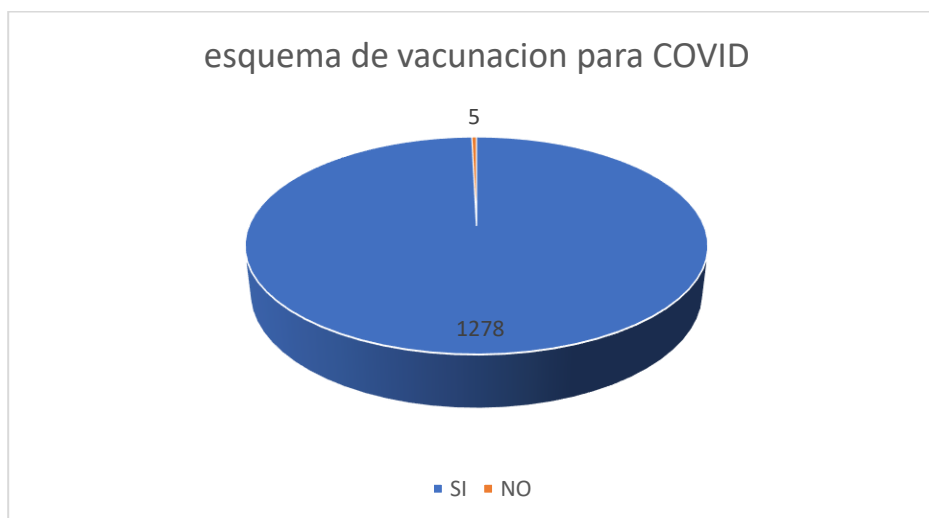
Con relación a la Titulación de anticuerpos para la Hepatitis B de los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el 64.8% refieren contar con la titulación (ver gráfico 21)

Grafica 21: Titulación de anticuerpos para la Hepatitis B referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación al Esquema de vacunación para COVID 19 de los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el 99.6% cuentan con esquema de vacunación para COVID 19 (ver gráfico 22)

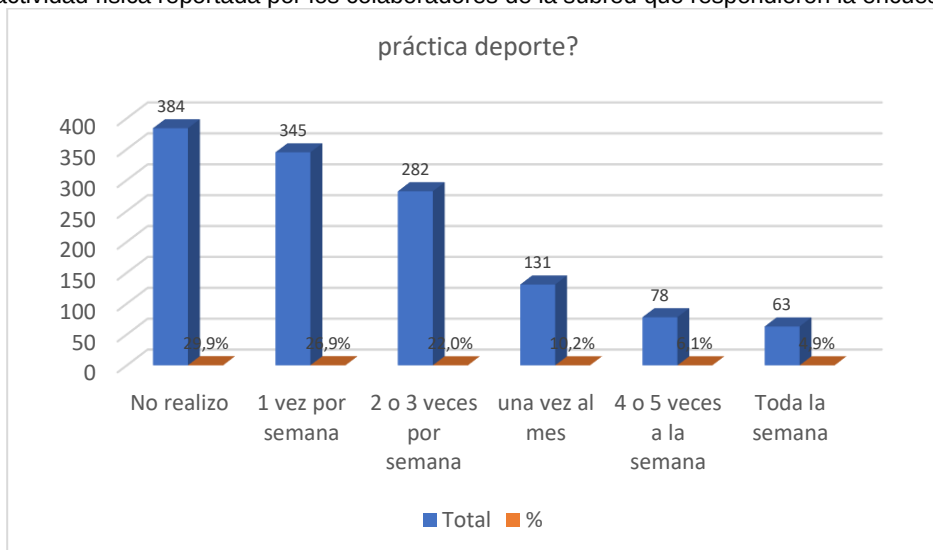
Grafica 22: Esquema de vacunación para COVID 19 referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a la Practica de actividad física reportada por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje no realiza, le sigue práctica 1 vez por semana, 2 o 3 veces por semana y una vez al mes. (ver gráfico 23)

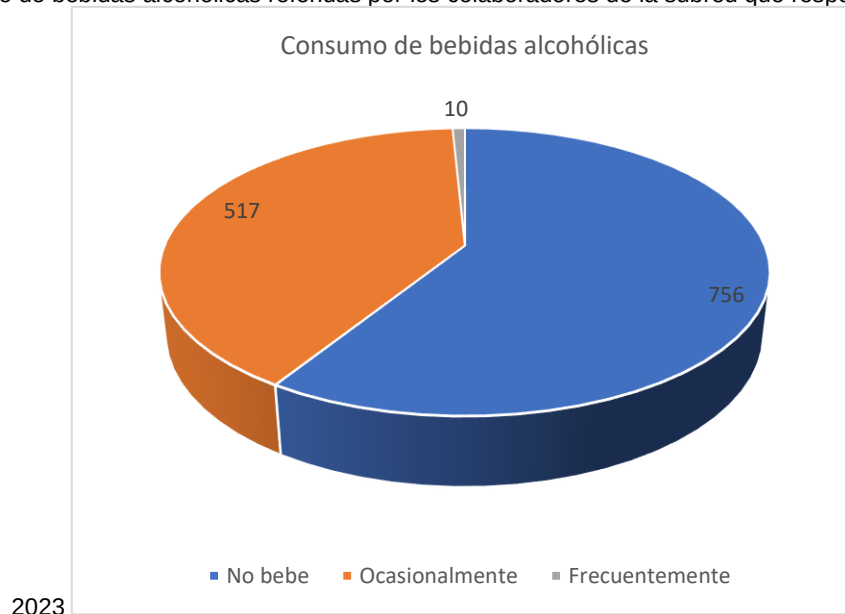
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 200 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 23: Practica de actividad física reportada por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación al consumo de bebidas alcohólicas referidas por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje refiere con beber, le sigue consumir bebidas alcohólicas ocasionalmente y en porcentaje mínimo el consumo frecuente (ver gráfico 24)

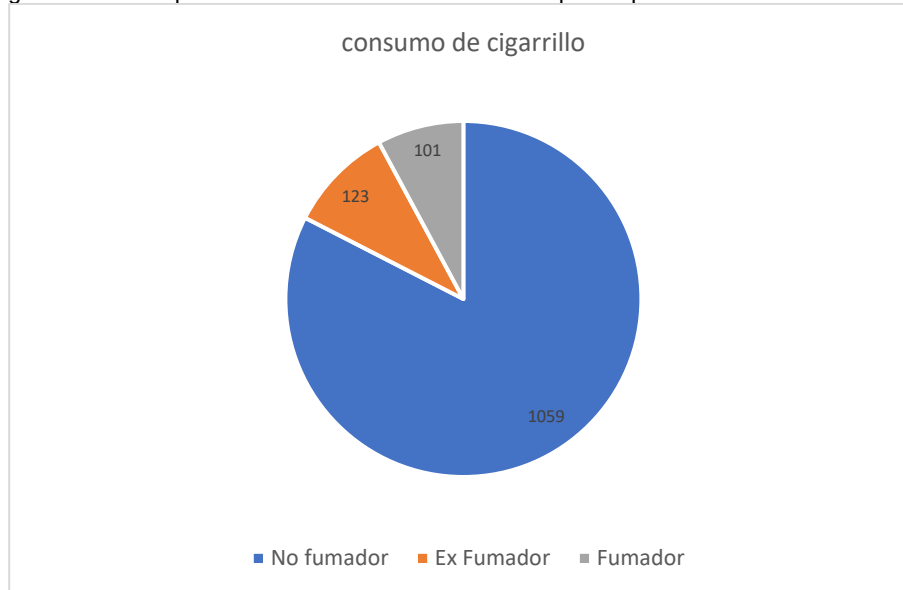
Grafica 24: consumo de bebidas alcohólicas referidas por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta –



Con relación al consumo de cigarrillo referido por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje refiere no ser fumador, le sigue ser ex fumador y en porcentaje mínimo fumador (ver gráfico 25)

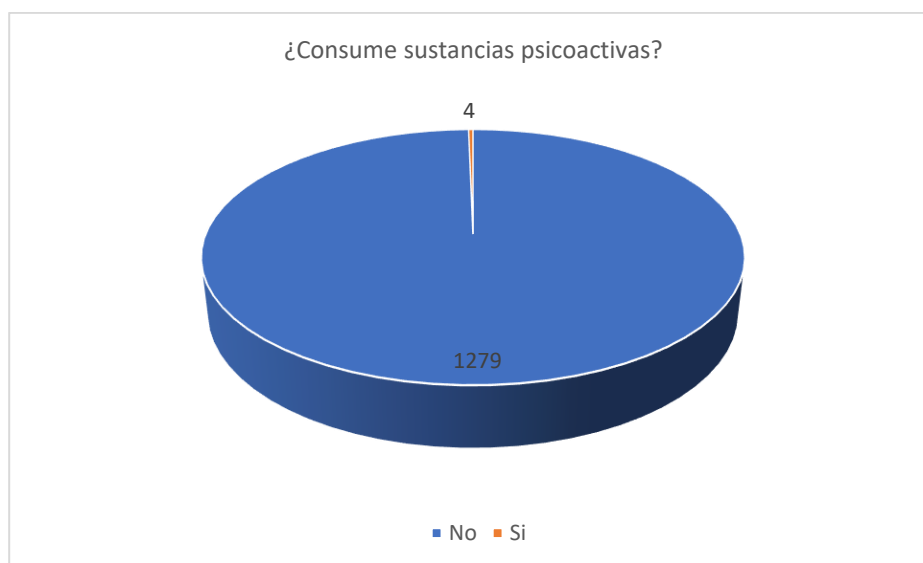
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 201 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 25: consumo de cigarrillo referido por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación al consumo de sustancias psicoactivas referido por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje 99.7% refiere no consumir sustancias psicoactivas y en porcentaje mínimo 0.3% consume (ver gráfico 26)

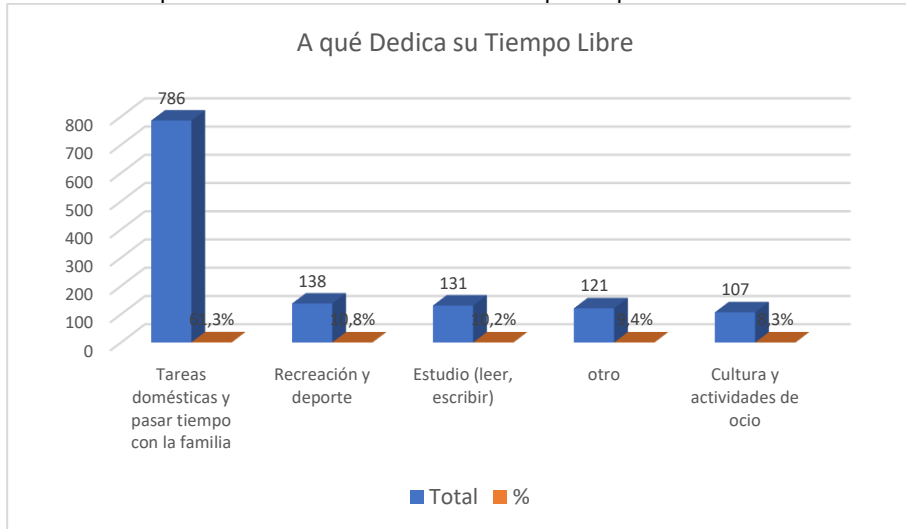
Grafica 26: consumo de sustancias psicoactivas referido por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación al Uso del tiempo libre de los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje dedica su tiempo libre a actividades domésticas, le sigue la recreación y el deporte y leer o escribir (ver gráfico 27)

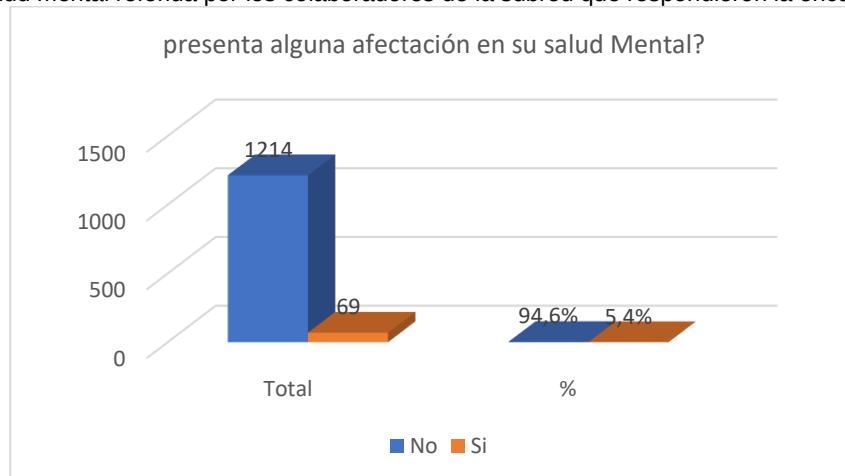
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 202 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 27: Uso del tiempo libre referido por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



Con relación a la condición de salud mental referida por los 1283 colaboradores que respondieron la encuesta, se encontró que el mayor porcentaje 94.6% no refiere afectación de la salud mental, el 5.4% indicó afectación (ver gráfico 28)

Grafica 28: Condición de salud mental referida por los colaboradores de la subred que respondieron la encuesta – 2023



De los colaboradores que expresaron tener afectación de salud mental, responde el 3.7% que buscarían o solicitarían acompañamiento profesional.

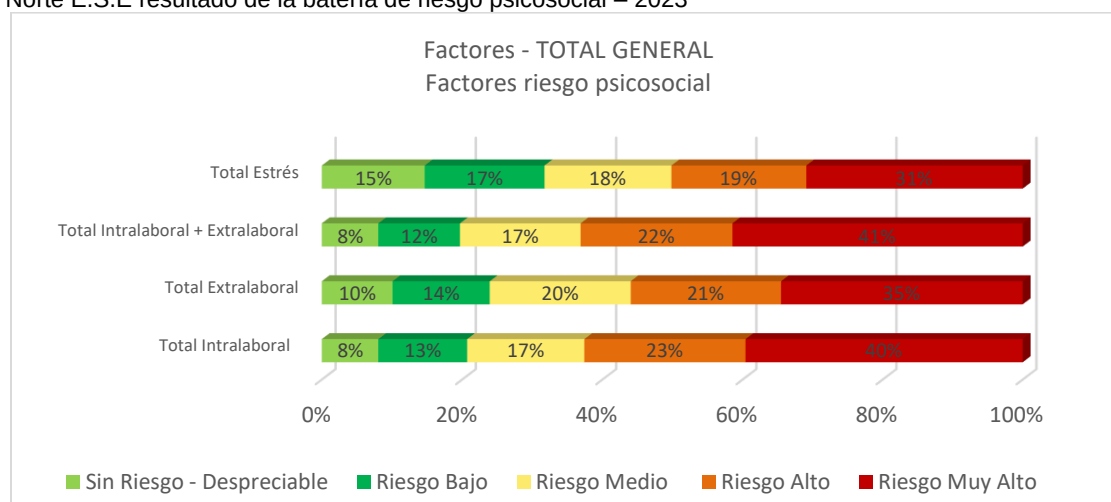
Condición de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E aplicó la Batería de Riesgo Psicosocial en el año 2023, de acuerdo con la normatividad vigente, respondieron 3797 colaboradores, los resultados indicaron que:

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 203 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

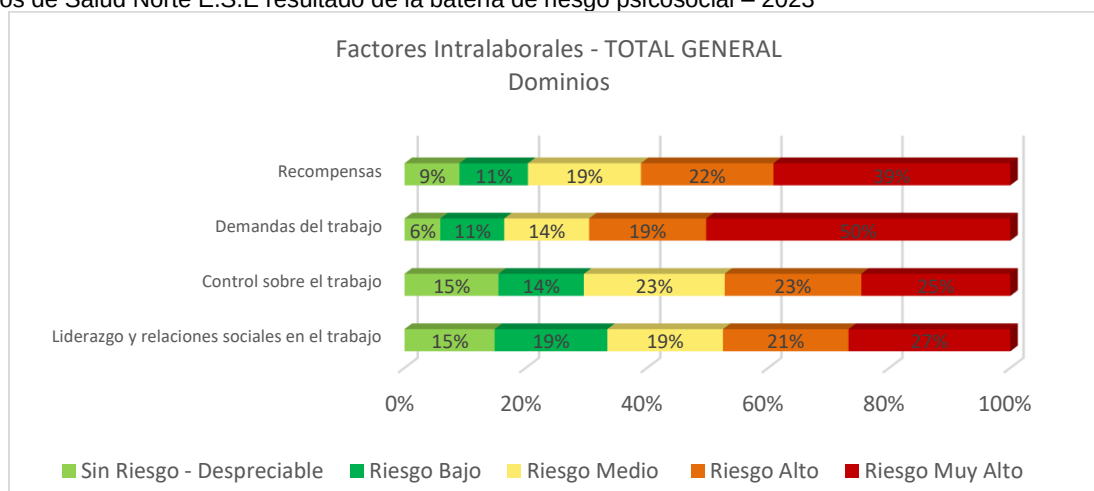
Las condiciones intralaborales se perciben de forma desfavorable, se encontró que el 63% tuvieron un nivel de riesgo elevado entre alto y muy alto. Los factores de riesgo extralaboral, tienen también una tendencia desfavorable, en donde se tiene un 56% de los colaboradores participantes con nivel de riesgo alto y muy alto; por lo que se esperaba que la integración entre las condiciones intra y extralaborales presentaran la misma tendencia con un 63%. Sucede lo mismo con el estrés que denota un nivel de riesgo considerablemente alto, pues se encuentra que esta sobre el 50%. (Ver gráfico 29)

Grafica 19: Condición de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



Al revisar los resultados por dominios de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró que existe un riesgo prioritario de intervención en todos los dominios a saber: en las demandas del trabajo, es donde se observa el mayor nivel de riesgo con un 69%, seguido de este se encuentra el dominio de las recompensas se tiene una sumatoria del riesgo alto y muy alto en 61% y con porcentajes iguales del 48% se encuentran los otros dos dominios, control sobre el trabajo y casi a la par se encuentra el dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo (Ver gráfico 30)

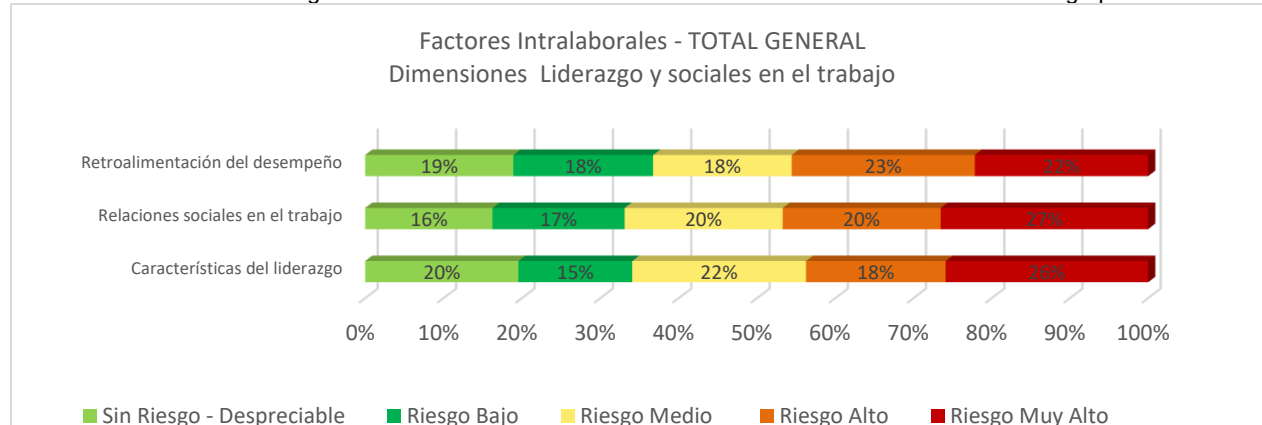
Grafica 30: Resultados por Dominios de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 204 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

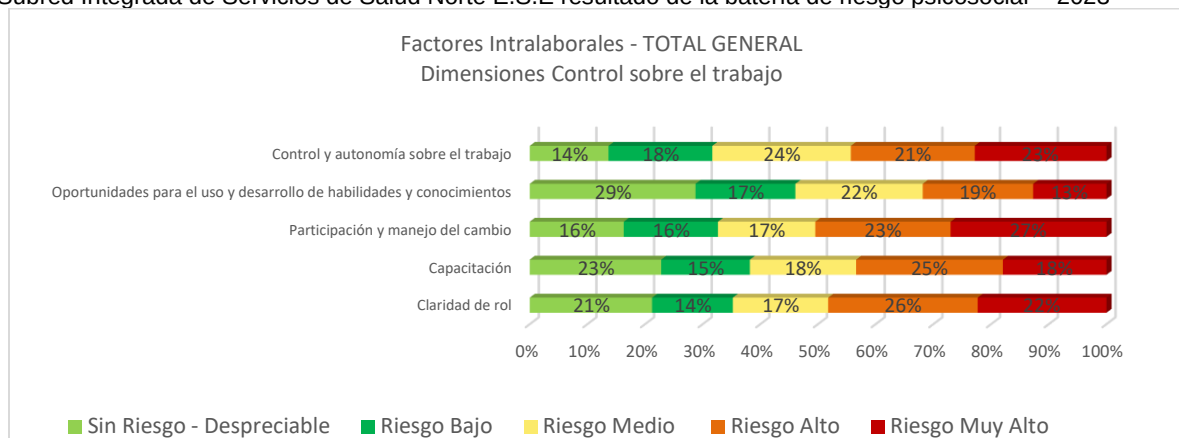
Con relación a los resultados por las dimensiones de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró que las dimensiones de retroalimentación del desempeño con 45%, relaciones sociales en el trabajo con 47% y características de liderazgo con 44% representan Factor de Riesgo Psicosocial de manera general (Ver gráfico 31)

Grafica 31: Resultados por Dimensión Liderazgo y relaciones sociales, de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



Al revisar los resultados por las dimensiones de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró que las dimensiones de control y autonomía sobre el trabajo con 44%, participación y manejo del cambio con 50%, capacitación con 43% y claridad del rol con 48% representan Factor de Riesgo Psicosocial de manera general (Ver gráfico 32)

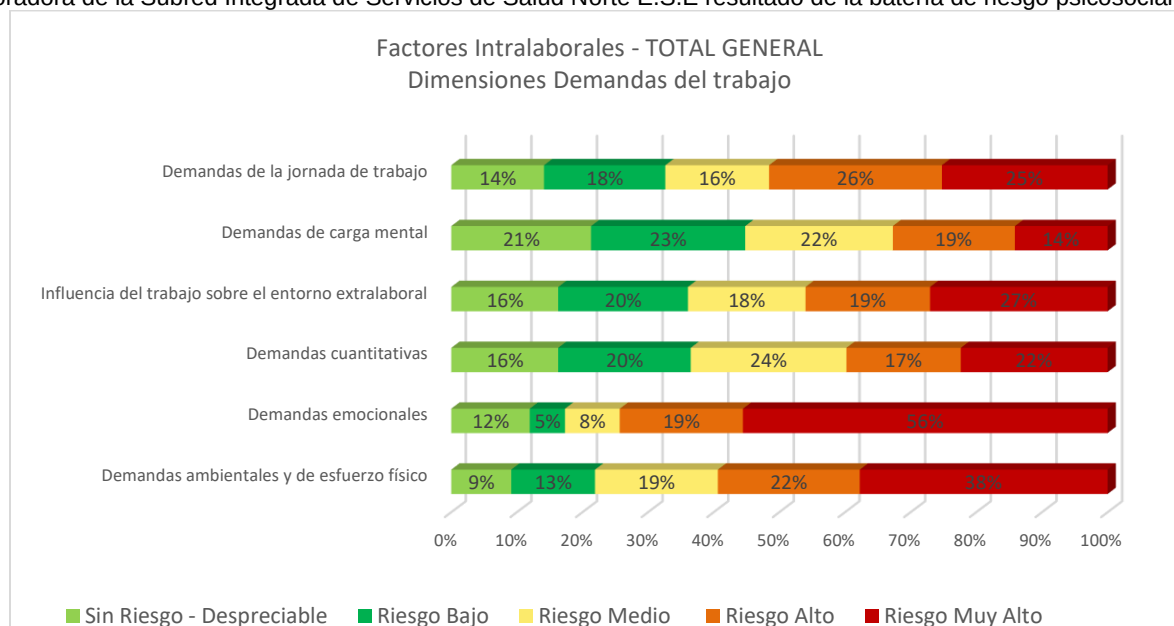
Grafica 32: Resultados por Dimensión control sobre el trabajo de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



Con relación a los resultados por la dimensión demanda sobre el trabajo de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró tendencia desfavorable general en seis de las ocho dimensiones, demandas de la jornada de trabajo con 51%, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral con 46%, demandas emocionales con 75%, demandas cuantitativas 40% demandas ambientales y de esfuerzo físico con 60%. (Ver gráfico 33)

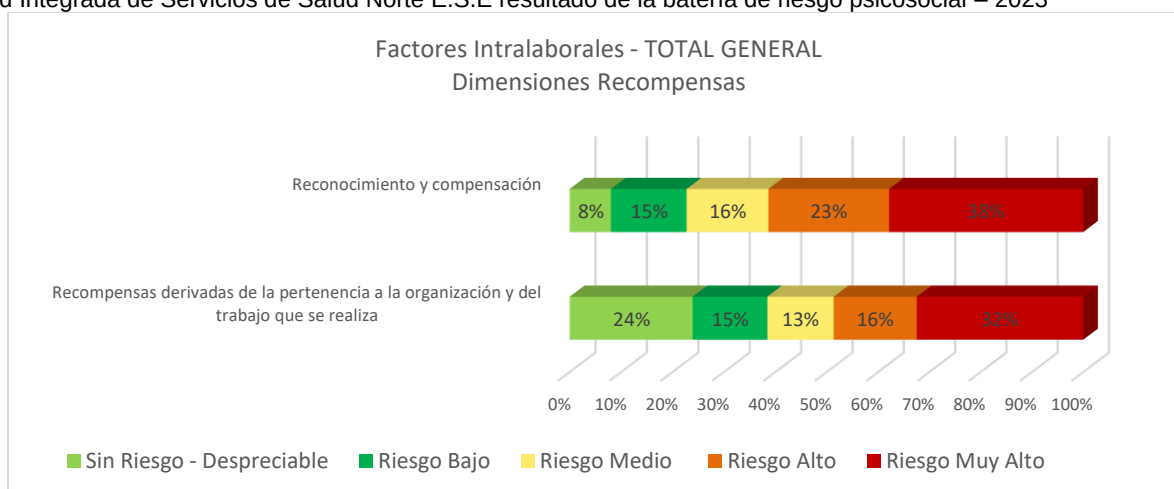
	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 205 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

Grafica 33: Resultados por Dimensión demandas sobre el trabajo, de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



Al revisar los resultados por la dimensión Recompensa de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró como Factor de Riesgo Psicosocial el reconocimiento y compensación con 61% y recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y el trabajo que se realiza con 48%. (Ver gráfico 34)

Grafica 34: Resultados por Dimensión recompensa de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023

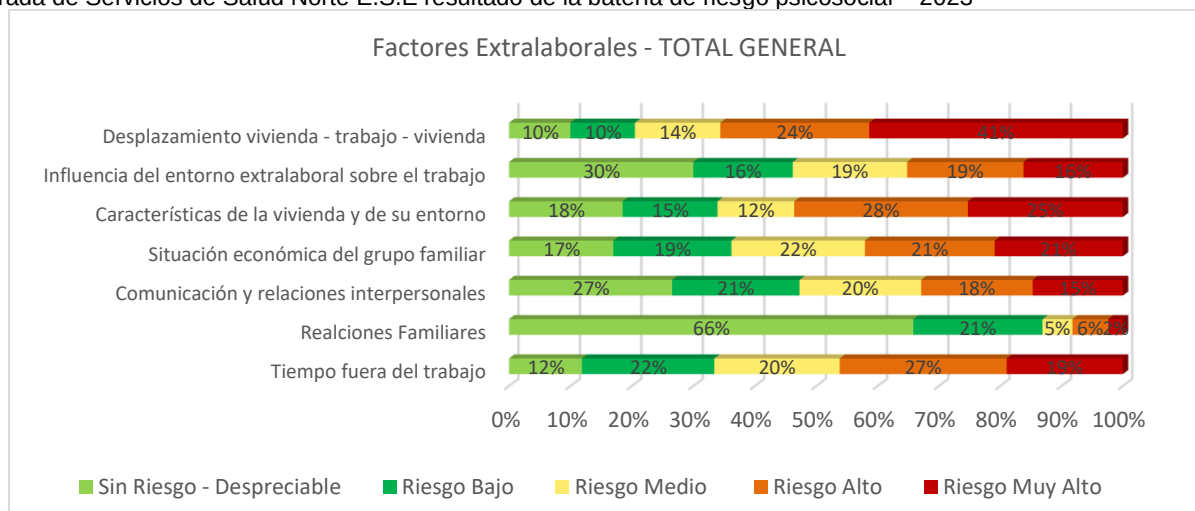


Con relación a los resultados del riesgo extralaboral de la evaluación del riesgo psicosocial se encontró una tendencia negativa, ya que en cinco de las siete dimensiones los porcentajes se concentran principalmente entre el riesgo muy alto, alto y medio: desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda con

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 206 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

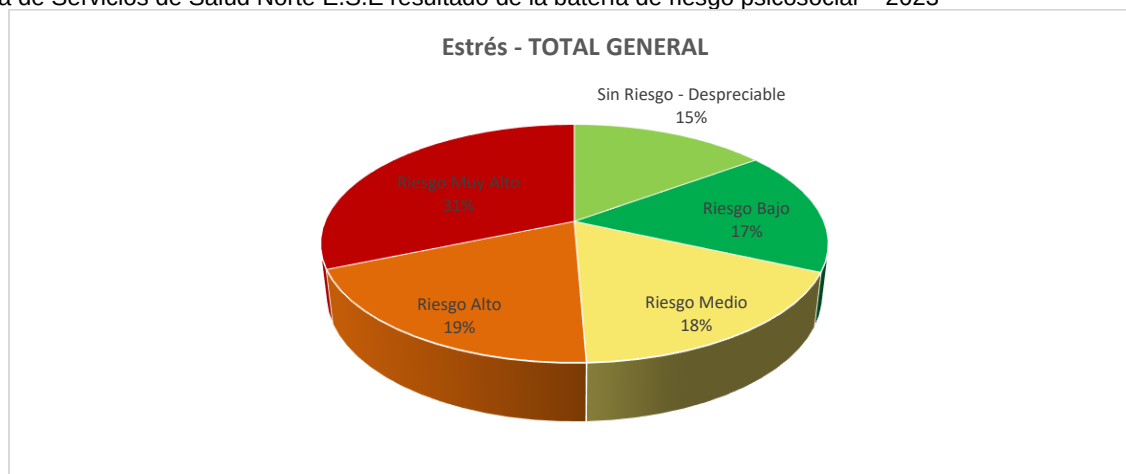
66%, características de la vivienda y de su entorno con 54%, situación económica del grupo familiar con 42%, tiempo fuera del trabajo con 46%, se encuentra un nivel moderado en influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo con 35% (Ver gráfico 35)

Grafica 35: Resultados riesgo extralaboral, de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



Al revisar los resultados de evaluación de estrés se identificó que las personas evaluadas perciben sintomatología relacionada con el estrés, pues existe un 50% que se ubicó en el riesgo alto y muy alto, en el riesgo medio hay un 18% y en el riesgo bajo y despreciable un 32%. Al revisar por grupo ocupacional, el grupo que reportó un mayor número de síntomas que los ubica en los niveles de riesgo alto y muy alto, es el grupo de profesionales, técnicos y tecnólogos con un 51% frente al grupo de los auxiliares y operativos con un 49%. (Ver gráfico 26)

Grafica 36: Resultados de evaluación de estrés de riesgo psicosocial identificado en la Población colaboradora de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E resultado de la batería de riesgo psicosocial – 2023



	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 207 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

En general los resultados de las condiciones de salud indicaron que, el mayor porcentaje de los colaboradores pertenecen al género femenino, en cuanto a la orientación sexual el mayor porcentaje es heterosexual con el 93%.

Con relación a la distribución por grupo etareo se identificó que el mayor porcentaje se encuentra en el rango de rango de 26 a 35 años, sin embargo, al desglosar por el tipo de vinculación se encuentra diferencia del rango de edad, por ejemplo, con el personal vinculado por planta se encontró que el rango de edad más representativo está en el rango de 56 años a más de 60 años, le sigue de 41 a 55 años es decir el mayor porcentaje están en el ciclo de vida adulto a adulto mayor. Situación diferente se encontró con el personal contratado por prestación de servicios, quienes se encontraron en mayor porcentaje en el rango de edad de 26 a 35 años, le sigue el rango de 36 a 45 años, es decir en el ciclo de adulto joven

En cuanto a la percepción individual de las condiciones de salud, el mayor porcentaje refiere tener buena condición de salud. Dentro de los diagnósticos más frecuentes se identificó el trastorno de refracción, alteración del peso, alteración osteomuscular y cardiovascular.

Los resultados de la batería de riesgo psicosocial identificaron nivel de riesgo alto en los diferentes dominios, dimensiones y en percepción del estrés.

Los resultados indican dar continuidad a los programas de vigilancia epidemiológica para la prevención de conservación visual con la realización de valoración por Optometría, para la prevención de desórdenes músculos esqueléticos, con el fin de implementar oportunamente medidas que lleven a la identificación, valoración y control de los factores de riesgo. Para la prevención del riesgo cardiovascular y para la gestión del riesgo psicosocial, igualmente continuar con las acciones de estilos de vida saludable, de promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Teniendo en cuenta la información presentada en estas cinco fuentes de información planteadas, se realizó la proyección del plan del trabajo 2024 del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con la intervención de los peligros por líneas a saber:

- **Administración del SG-SST:**

En este componente del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST se proyectan actividades encaminadas al cumplimiento de la normatividad vigente, teniendo en cuenta el ciclo PHV, con participación y articulación con Acreditación, Habilitación, con las Direcciones de servicio, oficinas y comités institucionales para contribuir con las respuesta a las necesidades encontradas en materia de seguridad y salud en el trabajo, respuesta a auditorías internas y autoevaluación los estándares mínimos del SGSST.

- **Medicina Preventiva y del Trabajo**

Esta línea busca promover la salud de los colaboradores, mediante la prevención y control de los riesgos laborales generados por la presencia de agentes o procedimientos nocivos, que puedan afectar la salud y busca ubicar o mantener al colaborador en una actividad acorde consus aptitudes fisiológicas y psicosociales. Incluye todo el desarrollo de exámenes ocupacionales de ingreso,

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 208 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

periódicos, egreso y seguimiento a las condiciones de salud de los colaboradores de la SSSN. Igualmente, la sensibilización a los colaboradores que busca fortalecer el autocuidado y los hábitos de vida saludables, prevención del riesgo cardiovascular entre otros temas.

- **Sistema de Vigilancia Epidemiológica para Riesgo Biológico**

Desde esta línea se busca promover la salud, prevenir y controlar los factores de riesgo laboral procedente de agentes biológicos, que puedan afectar la salud de los colaboradores. Las actividades están orientadas hacia el fortalecimiento de la cultura de autocuidado, la educación en trabajo seguro y generar controles para evitar que ocurran incidentes, accidentes o se generen enfermedades laborales por la exposición a dicho riesgo.

- **Sistema de Vigilancia Epidemiológica Desórdenes Musculoesqueléticos**

El componente técnico de estas actividades pretende fomentar el autocuidado para la prevención de lesiones osteomusculares y generar espacios de trabajo que permitan el desarrollo de las actividades de manera segura y saludable.

- **Sistema de Vigilancia Epidemiológica para Riesgo Psicosocial**

Busca la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo de los riesgos psicosociales en el trabajo, para proteger, mejorar y contribuir en el fortalecimiento de la salud mental de los colaboradores. Las actividades se orientan a la evaluación de este riesgo a través de la aplicación de la Batería de evaluación del Riesgo Psicosocial y con base en los resultados ajustar las actividades para la promoción de la salud, en el fortalecimiento de los factores psicosociales protectores, y en la prevención de la enfermedad atendiendo lo establecido en la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de la Protección Social.

- **Higiene y Seguridad Industrial**

Las actividades planteadas están encaminadas a promover la participación de los colaboradores para el reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores o elementos en el ambiente de trabajo, que pueden causar enfermedad, deterioro de la salud, incomodidad e ineficiencia. Desde este eje se identifican condiciones de riesgo en las diferentes unidades, para generar espacios seguros. Se fomenta la prevención de actos y condiciones inseguras causantes de accidentes incidentes y condiciones de riesgo en el trabajo. Establece controles en la fuente, en el medio y en el trabajador encaminados en la protección de la integridad del trabajador, así como mantener la salud en óptimas condiciones.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 209 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- **Riesgo público**

Las acciones están encaminadas a la identificación y control de aquellos elementos, factores y circunstancias inherentes al espacio público que pueden poner en peligro la salud física o mental y/o la vida. Se caracteriza el riesgo tanto a nivel intralaboral como extralaboral, planteando actividades articuladas con diferentes áreas y procesos con el fin de minimizar la probabilidad de que se materialice el peligro, motivando el reporte oportuno y el trabajo en equipo para la contención en las áreas asistenciales intramurales y extramurales.

- **Plan Hospitalario de Gestión del Riesgo para Emergencias y Desastres**

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte se ha ido preparando para atender situaciones de emergencia y desastres, que conlleven a una sobrecarga en la demanda de servicios de salud por volumen de personas afectadas en su integridad física; como para prevenir, prepararse y responder ante emergencias que puedan poner en peligro a sus ocupantes, la estructura o el medio ambiente, con cobertura a los centros, turnos de trabajo y colaboradores, independiente de su forma de contratación o vinculación, para ello actualiza, organiza, dirige y controla actividades tendientes a mitigar las consecuencias de eventos súbitos de emergencia o desastre, estableciendo la forma eficiente e inmediata como se activarán todas las áreas y servicios de la institución en función de una emergencia interna o externa, desarrollando los procedimientos necesarios para proteger a los pacientes, familiares, colaboradores, estudiantes en formación, los bienes y principalmente garantizando la continuidad en la prestación del servicio asistencial durante la fase crítica de la situación.

- **Riesgo químico**

Se desarrollan actividades que promueven la identificación, priorización, evaluación de la población expuesta a factor de riesgo químico, con el fin de garantizar los controles adecuados para la conservación de la salud de los trabajadores. Se realiza sensibilización a los colaboradores, se recopila información sobre evaluación de agentes químicos, se analizan resultados y se establecen actividades para controlar el riesgo en la fuente, el medio y el trabajador teniendo en cuenta el sistema Globalmente armonizado (SGA), para la comunicación de peligros asociados a sustancias químicas puras y sus mezclas. Se realiza seguimiento para verificar cumplimiento de medidas.

- **Seguridad vial**

Despliega acciones de fomento de la salud, prevención y capacitación, dirigidas a todos los actores viales de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, sensibilizando en la identificación de los principales peligros en la vía, generando conciencia, articulando las diferentes áreas de la entidad en la que converge el plan estratégico de seguridad vial, con el fin de disminuir la incidencia de los riesgos y prevenir la ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales y dar cumplimiento normativo.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 210 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

9. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS	Indicador	Definición	Unidad de medida	Fórmula
	Eficacia	Mide el porcentaje de ejecución de las actividades realizadas	Número de actividades ejecutadas	Total, acumulado de actividades ejecutadas en el periodo/total acumulado de actividades programadas en el periodo.

PLAN DE TRABAJO ANUAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	POLÍTICA INSTITUCIONAL	PROCESO	LÍDER POLÍTICA	NOMBRE
	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	Gestión Talento Humano	Director Talento Humano	Frecuencia de accidentalidad
				Severidad de accidentalidad
				Proporción de accidentes de trabajo mortales
				Prevalencia de la enfermedad laboral
				Incidencia de la enfermedad laboral
				Ausentismo por causa médica
				Cumplimiento al Plan de Trabajo Anual SG-SST
	Política de seguridad vial	Gestión Talento Humano	Director Talento Humano	Frecuencia de accidentalidad
				Severidad de accidentalidad
				Proporción de accidentes de tránsito mortales
				Plan de Trabajo Anual PESV

PLAN ANUAL DE VACANTES	POLÍTICA INSTITUCIONAL	PROCESO	LÍDER POLÍTICA	NOMBRE	META
	Política de Talento Humano	Gestión Talento Humano	Director Talento Humano	Total de empleos vacantes	NA
	Política de Talento Humano	Gestión Talento Humano	Director Talento Humano	Rotación de personal	5%

PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	POLÍTICA INSTITUCIONAL	PROCESO	LÍDER POLÍTICA	NOMBRE	META
	Política de Talento Humano	Gestión Talento Humano	Director Talento Humano	PORCENTAJE DE EMPLEOS FORMALIZADOS	62 empleos

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 211 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

	Tipo	Nombre Indicador	Objetivo	Fórmula
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	Ejecución PIC	Indicador de cumplimiento (IC)	Determinar el porcentaje de cumplimiento y avance en el plan de capacitación	IC=Número de actividades de capacitación desarrolladas/número de actividades de capacitaciones programadas en el PIC*100
	Cobertura PIC	Indicador de Cobertura General (ICG)	Determinar el porcentaje de colaboradores que ingresan a la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., los cuales realizan el curso virtual de inducción, con el fin de conocer, facilitar y fortalecer su reconocimiento y apropiación de la plataforma estratégica, procesos, y demás programas Institucionales.	ICG = Número de personas capacitadas/Número total de personas convocadas*100
	Satisfacción PIC	Indicador de satisfacción	Determinar el nivel de satisfacción de los funcionarios con la capacitación/formación a. Bajo b. Medio b. Alto c. Muy Alto	NS = Número de valoraciones positivas/total valoraciones*100

10. BIBLIOGRAFÍA

- Banco Interamericano de Desarrollo -Longo F. (2002). Marco Analítico para el Diagnóstico Institucional de Sistemas del Servicio Civil. Barcelona.
- Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003): Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
- Ley 909 de 2004: “Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones”.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2005): Planeación de los Recursos Humanos. Bogotá D.C.
- Decreto 1499 DE 2017: “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”
- Decreto 1083 de 2015: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.

	PLAN ESTRATEGICO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	CODIGO:ES-GC-F-37-05
		VERSION :5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTION DE CALIDAD	PÁGINA: 212 DE 212
		FECHA: 06/02/2023

- Decreto 612 de 2018: “Decreto 612 de 2018: “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”
- Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E. Informe de Gestión y Desempeño Institucional.
- Subred Integrado de Servicios de Salud Norte E.S.E. Informe de Gestión y Desempeño Institucional. Acuerdo 042 de 2020 – Plataforma Estratégica.

CONTROL DEL DOCUMENTO		
Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	30/01/2019	Creación
2	27/01/2020	Se actualiza vigencia 2020
3	29/01/2021	Se actualiza vigencia 2021
4	31/01/2022	Se actualiza vigencia 2022
5	19/01/2023	Se actualiza vigencia 2023

Elaborado por:	Revisado por:	Aval Oficina de Calidad:	Aprobó:
Nombre: HELVIA LUCIA RESTREPO DE PEÑA	Nombre: JOHANNA MARIA MEDINA ORNA	Nombre: DIANA CABALLERO	Nombre: DANIEL BLANCO SANTAMARÍA
Cargo: Profesional Especializado	Cargo: Director Operativo Gestión del Talento Humano	Cargo: Jefe Oficina Calidad	Cargo: Gerente