

# **PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO - 2024**

**JAVIER IGNACIO CORMANE FANDIÑO  
GERENTE**

**CRISTIAN GRIMALDO ACEVEDO  
SUBGERENTE CORPORATIVO**

**MARTA CECILIA SUÁREZ JAIME  
DIRECTORA DE TALENTO HUMANO**

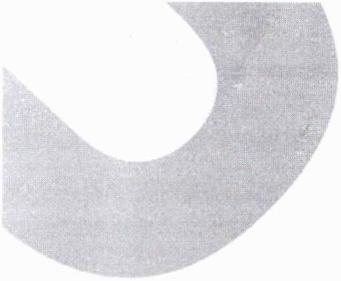
## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
1. MARCO LEGAL .....	7
2. OBJETIVO GENERAL .....	12
2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
3. MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.....	13
4. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD .....	25
4.1. MISIÓN DE LA ENTIDAD .....	26
4.2. VISIÓN DE LA ENTIDAD .....	26
4.3. PROMESA DE VALOR.....	26
4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	27
4.5. PLANTA DE PERSONAL.....	27
5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TALENTO HUMANO .....	35
5.1. Planta de personal actual .....	35
Manual de Funciones .....	38
Acuerdo laboral .....	38
Política de Inclusión y diversidad.....	38
5.2. Contratos por prestación de servicios.....	39
5.3. Evaluación del desempeño laboral.....	39
5.4. Plan Institucional de capacitación (PIC) .....	40
5.5. Programa de bienestar e incentivos.....	40
5.6. Seguridad y Salud en el Trabajo.....	41
5.7. Matriz DOFA.....	41
6. POLÍTICA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.....	41

7.	MISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO.....	45
8.	VISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO .....	45
9.	FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO .....	45

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Normograma.....	7
Tabla 2 Planta de personal actual .....	28
Tabla 3 Trabajadores Oficiales.....	30
Tabla 4 NIVEL DIRECTIVO.....	31
Tabla 5 NIVEL ASESOR .....	31
Tabla 6 NIVEL PROFESIONAL.....	31
Tabla 7 NIVEL TÉCNICO .....	33
Tabla 8 NIVEL ASISTENCIAL.....	33
Tabla 9 Trabajadores oficiales.....	34
Tabla 10 Número de empleos por nivel jerárquico .....	35
Tabla 11 Número de empleos ocupados.....	35
Tabla 12 Número de empleos vacantes .....	37
Tabla 13 Empleados públicos en carrera administrativa.....	40
Tabla 14 MATRÍZ DOFA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO .....	41



## ILUSTRACIONES

1. DIMENSION 1 TALENTO HUMANO-----	25
2. FASES DEL CICLO DE VIDA-----	27
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL-----	29

## INTRODUCCIÓN

*Para lograr una Gestión Estratégica de Talento Humano se hace necesario vincular desde la planeación, al talento humano, de manera que las áreas de talento humano o quienes hagan sus veces puedan ejercer un rol estratégico en el desempeño de la organización, por lo cual requieren del apoyo y compromiso de la alta dirección (Función Pública).*

Bajo esta perspectiva, la introducción de herramientas de gestión como MIPG orienta la funcionalidad del que hacer de las entidades del estado. El desarrollo organizacional que implica dinamismo y empoderamiento en el talento humano de la entidad tiene como propósito principal tener individuos capaces de mejorar la cultura corporativa y brindar un servicio oportuno en beneficio de la comunidad circundante.

Bajo este planteamiento las instituciones estatales estarán a la vanguardia y adiestradas para diseñar planes y programas innovadores que se acerquen a lo que persiguen las políticas públicas enmarcadas en la revolución industrial 4.0, es decir, crear servidores públicos 4.0. donde los conocimientos adquiridos, la interacción con el medio, el funcionamiento, la vocación de servicio y la introyección de valores, permitan el engranaje apropiado para el logro de los objetivos estratégicos trazados en la institución.

En este sentido, en la planeación institucional, el Plan Estratégico de Talento Humano deberá estar alineado el Plan de Desarrollo de la empresa, materializado en el Plan Operativo Anual (POA) del área; la cual tiene como objetivo el direccionamiento de los principios organizacionales para garantizar la satisfacción de los colaboradores de la ESE Universitaria el Atlántico e integrar en su cultura la apropiación de los objetivos corporativos que conllevan a la consecución de metas e indicadores que fortalecen la misión de la empresa.

La Gestión del Talento Humano inicia con el proceso de planeación del recurso humano, mediante el cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal. para ello se organiza (y en lo posible sistematiza) la información y se definen las acciones para el desarrollo de los tres procesos que configuran dicha gestión: ingreso, permanencia y retiro.

En este Plan Estratégico de Recursos Humanos, se realiza un diagnóstico interno, el cual permite evidenciar tanto las fortalezas como las debilidades en materia de recurso humano, se define la misión, visión y política de talento humano, al igual que se establecen las estrategias, para incluirlas con las contempladas por la entidad y con los planes y programas de talento humano.

## 1. MARCO LEGAL

Las normas aplicables a los procedimientos de la Dirección de Talento Humano están relacionadas en la siguiente tabla:

**Tabla 1 Normograma**

Entidad que Emite Y Jerarquía de la Norma	Número / Fecha	Título	Procedimiento o Actividad al que Aplica
Congreso de la República - DECRETO	614 DE 1984	Implementó plan nacional de salud ocupacional	Panorama de riesgos, Brigadas de emergencia
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y Ministerio de Salud - RESOLUCIÓN	2013 de 1986	Reglamenta los COPASO	Panorama de riesgos, brigada de emergencia.
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y Ministerio de Salud - RESOLUCIÓN	1016 de 1989	Reglamenta los programas de salud ocupacional	Panorama de riesgos, brigada de emergencia
Congreso de la República - LEY	100 de 1993	Por el cual se establece el sistema integral de seguridad social	Panorama de riesgos
Ministerio de Gobierno DECRETO	1295 DE 1994	Establece la administración de riesgos profesionales	Panorama de riesgos
Presidencia de la República - DECRETO	1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado	Plan Institucional de Capacitación – Programa de Bienestar
Congreso de la República - 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.	Todos
Congreso de la República – DECRETO	1227 de 2005	Reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004	Todos
Congreso de la República - DECRETO	4500 de 2005	Reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004	Todos
Congreso de la República - LEY	1010 de 2006	Normas sobre acoso laboral	Todos

Entidad que Emite Y Jerarquía de la Norma	Número / Fecha	Título	Procedimiento o Actividad al que Aplica
Congreso de la República - LEY	1064 de 2006	por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación	Plan Institucional de Capacitación
Congreso de la República - LEY	1122 de 2007	Po la cual se modifica la Ley 100 de 1993	Panorama de riesgos
Congreso de la República - LEY	1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones	Programa de Bienestar
Congreso de la República - LEY	1474 DE 2011	Estatuto Anticorrupción	Todos
Congreso de la República - LEY	1562 de 2012	Nueva Ley de Riesgos Laborales	Todos
Presidencia de la República - DECRETO	0019 DE 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	Todos
Ministerio de Trabajo - RESOLUCIÓN	0652 de 2012	Establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas	Comité de Convivencia Laboral
Ministerio de Trabajo - RESOLUCIÓN	1356 de 2012	Modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012	Comité de Convivencia Laboral
DAFP - DECRETO	2484 de 2014	Se reglamenta el Decreto 785 de 2005	Manual de Funciones
Presidencia de la República - DECRETO	1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
DAFP - DECRETO	1083 de 2015	Decreto único reglamentario de la función pública	Todos
Congreso de la República - LEY	1801 de 2016	Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Todos - modificado por el Art. 6 de la Ley 2000 de 2019

Entidad que Emite Y Jerarquía de la Norma	Número / Fecha	Título	Procedimiento o Actividad al que Aplica
Congreso de la República - LEY	1811 de 2016	Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito.	Programa de Bienestar
DAFP - Código de Integridad del Servidor Público Colombiano	2017	El DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana	Todos
DAFP - RESOLUCIÓN	0390 de 2017	Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación	Plan Institucional de Capacitación
Presidencia de la República - DECRETO	894 de 2017	Por el cual se dictan normas en materia de empleo 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	Plan Institucional de Capacitación
Ministerio del Trabajo - RESOLUCIÓN	1111 de 2017	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
Presidencia de la República - 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	Todos
Congreso de la República - LEY	1857 DE 2017	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones	Programa de Bienestar
Presidencia de la República - DECRETO	2011 DE 2017	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación	Todos - Vinculación

Entidad que Emite Y Jerarquía de la Norma	Número / Fecha	Título	Procedimiento o Actividad al que Aplica
		laboral de personas con discapacidad en el sector público	
Presidencia de la República - DECRETO	0612 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	Todos
DAFP - RESOLUCIÓN	0667 de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas	Todos
Ministerio de Trabajo - DECRETO	0726 de 2018	Por el cual se modifica el Capítulo 2 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1833 de 2016, que compila las normas del Sistema General de Pensiones y se crea el Sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL) con destino al reconocimiento de prestaciones pensionales.	Certificaciones laborales para bono pensional o cuota parte
Presidencia de la República - DECRETO	0815 de 2018	Competencias servidores públicos	Manual de Funciones
Presidencia de la República - DECRETO	1273 de 2018	Por el cual se modifica el artículo 2.2.1.1.1.7, se adiciona el Título 7 a la Parte 2 del Libro 3 del Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, en relación con el pago y retención de aportes al Sistema de Seguridad Integral y Parafiscales de los trabajadores independientes y modifica los artículos 2.2.4.2.2.13 y 2.2.4.2.2.15 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
Presidencia de la República - DECRETO	1299 de 2018	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función	Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

Entidad que Emite Y Jerarquía de la Norma	Número / Fecha	Título	Procedimiento o Actividad al que Aplica
		Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las políticas de Gestión y Desempeño Institucional	
CNSC - Acuerdo	20181000006176 del 2019	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba	Evaluación del Desempeño
Ministerio de Trabajo – RESOLUCIÓN	3546 de 2018	por la cual se regulan las prácticas laborales	Todos
Función Pública	2613 de 2022	Salario Mínimo legal	Todos
Función Pública	896 de 2022	Límites máximos salariales entes territoriales	Todos
Presidencia de la República - DECRETO	222 de 2023	Por el cual se modifica el artículo 2.2.11.1.5 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública	Todos
Función Pública	908 de 2023	Escala de viáticos	Todos
Nota: Las demás normas aplicables para los temas de Talento Humano y que no se encuentren en la presente relación.			

Fuente: *Elaboración propia Dirección de Talento Humano*

## 2. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer a la institución, en lo que se refiere al desarrollo del Talento Humano de la ESE Universitaria del Atlántico, en aras de contribuir con el mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida de las personas, integrando los intereses individuales y las necesidades organizacionales para generar una cultura organizacional gratificante y el logro de las metas institucionales propuestas.

### 2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Integrar la gestión desarrollada por el área de Talento Humano al plan de desarrollo de la entidad
- ✓ Diseñar la misión, visión y política de talento humano.
- ✓ Establecer el Plan Operativo de la Dirección de Talento Humano de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO.
- ✓ Administrar la vinculación, permanencia y retiro de los servidores de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO.
- ✓ Desarrollar el Programa De Bienestar Social Estímulos E Incentivos para contribuir al mejoramiento de la Calidad de Vida laboral de los servidores de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO.
- ✓ Fortalecer los conocimientos y habilidades de los servidores en el puesto de trabajo, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación (PIC).
- ✓ Fortalecer la cultura de la prevención y manejo de los riesgos en el entorno laboral, a través de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

### 3. MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, desde el año 2016, viene evolucionando en los planteamientos sobre las áreas de talento humano y la integración de los temas tratados en esta área con la planeación estratégica de las instituciones y el bienestar de los servidores públicos.

Para ello dio inicio al diseño e implementación del Sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias laborales fundamentado en un proyecto denominado “Desarrollo del Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias Nacional” que permitiría contribuir a la Gerencia del proceso de Gestión de Talento Humano y por consiguiente a los subprocesos que lo conformaban.

El estudio inicio con la recopilación de propuestas relacionadas con modelos de la Gestión Humana para el Sector Público en Colombia entre las cuales se encuentran las siguientes:

- **Modelo Propuesto por Francisco Longo de España**

La Planeación Estratégica del Recurso Humano o Modelo Integrado de Gestión Estratégica del Recurso Humano, es un sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia institucional (Marco Analítico para el Diagnóstico Institucional de Sistemas de Servicio Civil – Banco Interamericano de Desarrollo – BID. Elaborado por Francisco Longo, 2002. pág. 11). **La coherencia estratégica está fundamentada en la articulación que debe existir entre la Gestión de Recursos Humanos y el Direccionamiento Estratégico de la Entidad.** Para que esto suceda se deben contemplar factores internos y externos que influyen sobre las personas y su conducta, de manera directa o indirecta.

La Gestión de Recursos Humanos se presenta como un sistema integrado de gestión que se despliega en componentes que operan como **subsistemas y que están interconectados.**

- **Modelo Propuesto por la Universidad de los Andes. Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo**

De una manera similar al modelo de Longo (2002), Sanabria, P., Telch, F., Rodas, A., Astullido, M. y Estrada, S. (2015) proponen un modelo de gestión humana que cuenta con un claro enfoque estratégico. Este modelo emerge a partir de concepciones teóricas e información empírica, recogida durante el desarrollo del *“Proyecto de investigación para formular bases de diseño, implementación y evaluación de una política integral que promueva la innovación y la efectividad en la administración y gestión del talento humano en el sector público”*, liderado por la Universidad de los Andes, contratado por la ESAP.

El modelo propuesto abarca cinco subsistemas conectados entre sí y con el diagrama del mapa de Colombia en el centro. Esto nos lleva a comprender que el trabajo que se adelanta en cada uno de estos subsistemas tiene como centro y como objetivo el mejoramiento de la gestión humana en el Sector Público colombiano.

Los autores explican que la gestión del talento humano a través de cada uno de los cinco subsistemas tiene un impacto directo y relevante en la gestión integral, tanto a nivel macro como micro. (Sanabria, et al. 2015).  
Micro: a nivel interno de cada entidad, Macro: a nivel central del gobierno.

(extraído de *"Pautas para la Transferencia de Competencias Laborales a los Subsistemas de Gestión del Talento Humano"* – Departamento Administrativo de la Función Pública. Noviembre 2016. Páginas 18 y 19.)

- **Lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública.**

En el documento *"Pautas para la Transferencia de Competencias Laborales a los Subsistemas de Gestión del Talento Humano"* – Departamento Administrativo de la Función Pública. Noviembre 2016. Página 20 hace referencia a lo manifestado por Camargo (2015), en el sentido que la gestión del talento humano busca la *"observancia del mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados"*.

El modelo que se ha presentado por la Función Pública es similar al de Longo, fundamentando la gestión de talento Humano en función de la estrategia organizacional y está integrado igualmente por siete subsistemas, pero con diferentes componentes en tales subsistemas.

- **Propuesta del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)**

La propuesta del CLAD se fundamenta en la creación e ilustración de un diccionario de competencias para apoyar el modelo de talento humano que se adopte. El diccionario no solamente da cuenta del nivel de capacidades por alcanzar para aquellas personas que componen los empleos de la función pública latinoamericana, sino que proyecta a la organización hacia un futuro de calidad superior, al describir comportamientos esperables del recurso humano que permitan contribuir a los resultados buscados, como una expresión de confianza del alto gobierno en el potencial de los directivos y agentes públicos.

Teniendo como base que un Diccionario de Competencias es un compendio de información que incluye palabras y términos propios sobre gestión de talento humano y su creación e implementación en el sector público lo convierte en un instrumento fundamental para la gestión de los servidores públicos en los procesos de búsqueda e incorporación de personas, en los dispositivos de capacitación, desarrollo y la evaluación de desempeños colectivos e individuales; facilita la alineación estratégica de los subsistemas bajo el enfoque de competencias. El diccionario permite dar coherencia a las decisiones sobre recursos humanos, al orientar hacia la producción de mayor valor público (Iacoviello y Pulido, 2015), toda vez que apunta a que el mismo nutra el inventario de los desempeños que deben ser promovidos, exigidos y aplicados para conseguir el máximo ajuste de intereses y capacidades entre las personas y su organización.

El Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo, CLAD, como organismo público internacional, de carácter intergubernamental, funciona como una entidad regional que tiene como eje de su actividad, la modernización de las administraciones públicas, un factor estratégico en el proceso de desarrollo económico y social. Teniendo en cuenta los subsistemas planteados por Longo (2002), es importante precisar que la gestión por competencias resulta uno de los caminos más efectivos para lograr incorporar elementos de flexibilidad en un sistema de gestión de las personas, aclarando que los rasgos de personalidad y atributos

personales no se incluyen en la definición de competencias, toda vez que estos son particulares de cada persona y usualmente están influidos por los valores y la cultura organizacional propia de cada entidad.

Apartes extraídos del documento *“Pautas para la Transferencia de Competencias Laborales a los Subsistemas de Gestión del Talento Humano”* – Departamento Administrativo de la Función Pública. Noviembre 2016. Páginas 21 y 22.

el modelo presentado incorpora elementos claves ya propuestos para la Gestión del Talento Humano por Competencias en el sector Público Colombiano y aceptados por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Este modelo aporta Visión de totalidad que genera resultados en la potencialización del talento humano, hace posible el aprendizaje continuo de los servidores públicos, abre la oportunidad de una evaluación de desempeño mediante estándares y el fortalecimiento de las competencias comportamentales, con el fin de proporcionar una vida agradable, sinérgica y productiva.

Los subsistemas de gestión humana se mantienen del modelo planteado por Francisco Longo, donde la Planificación y la Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales son transversales a todo el modelo y por tanto tienen influencia en todo el sistema de gestión. Después están la Organización del Trabajo, la Gestión del Empleo, la Gestión del Rendimiento, la Gestión del Desarrollo y la Gestión de la Compensación. (Longo, 2002).

Dentro de los aspectos que caracterizan el sistema, la conectividad permanente entre estos subsistemas constituye un requerimiento esencial para el desarrollo adecuado de la gestión humana. Ninguno de ellos puede trabajar aislado del otro, ya que los avances y retrocesos en cada uno impactarán directa o indirectamente en todos los demás “Los subsistemas de la GRH deberán, además, funcionar interconectados... si no existe interconexión operativa entre el diseño de los puestos y perfiles y los procesos de incorporación de personal difícilmente se logrará la idoneidad en las adscripciones de las personas a las tareas.” (Longo, 2002, p. 17).

Apartes extraídos del documento *“Pautas para la Transferencia de Competencias Laborales a los Subsistemas de Gestión del Talento Humano”* – Departamento Administrativo de la Función Pública. Noviembre 2016. Páginas 23, 24 y 36.

Para el año 2018 el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió la *“Guía de gestión estratégica del talento humano GETH EN EL SECTOR PÚBLICO COLOMBIANO”* y lo define como un documento que sirve como carta de navegación e instrumento de la política de gestión estratégica del talento humano para que los jefes de TH puedan orientar sus actividades desde un enfoque estratégico al logro de resultados y así contribuir a la creación de valor público.

Hace referencia a la situación de talento humano en Colombia en relación con los países latinoamericanos y del mundo. Para ello toma en cuenta los índices de competitividad global, de efectividad del Gobierno, de control de corrupción, de calidad del Gobierno y del Desarrollo del Servicio Civil.

Enfatiza sobre la importancia de la creación de valor público a través de la construcción de resultados basados en la gestión del talento, en el dimensionamiento de las personas, en el comportamiento de los servidores y en la profesionalización del servicio civil.

Realiza una descripción sobre la manera como el Banco Interamericano de Desarrollo – BID mide el índice de desarrollo del servicio civil planteando una metodología que permite tener información para realizar el seguimiento de la evolución del índice con instrumentos de diagnóstico, con herramientas para establecer planes de acción, como también el instrumento de evaluación de la Gestión Estratégica de Talento Humano.

La información suministrada a través de dichos instrumentos permite estandarizar la información para el diagnóstico como para el seguimiento a la información recopilada permitiendo a los formuladores de política y jefes de talento humano que puedan monitorear de forma comparada la efectividad de las acciones en el marco de la estrategia de mejoramiento en Colombia en el índice de desarrollo del servicio civil.

La metodología de obtención de los índices y subíndices, descritos en el apartado que desglosa el índice de desarrollo del servicio civil, se encuentra en forma detallada en el marco analítico (Longo, 2002).

El diseño y construcción de la matriz de GETH tiene como base un análisis exhaustivo de distintas fuentes realizado por la Dirección de Empleo Público a partir de buenas prácticas y recomendaciones internacionales de la OCDE, el BID, el CLAD, la CAF; así como distintos estudios académicos como el elaborado en conjunto por Función Pública y la Universidad de los Andes (2015), y orientaciones producto de mesas de trabajo conjuntas con jefes de talento humano de las distintas entidades y expertos en el campo. A partir de esto, y con base en las actividades de gestión que realizan las áreas de talento humano, se diseñó la matriz que busca identificar el estado actual de la gestión que adelanta cada entidad en lo relacionado con el talento humano en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y que permite establecer una línea de base para verificar la efectividad de la implementación de acciones de mejoramiento.

Se menciona que la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano está orientada a la creación de valor público y la importancia que ella reviste para el mejoramiento de las entidades, la satisfacción del servidor público, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país.

Motiva a que los jefes de talento humano asuman su rol y lo entiendan como el de un actor clave en el direccionamiento estratégico, debiendo conceptualizar sus actividades bajo un enfoque basado en procesos, en el que continuamente se estén realizando actividades de transformación en el marco del ciclo PHVA

Hace mención a que dentro de la Planeación de la Gestión de Talento Humano se consideren, entre otros, todos los aspectos relacionados con el conocimiento del tipo de entidad, su propósito y funciones, como también la vinculación de la planeación estratégica institucional en el diseño de la planeación del área, conocimiento de las normas aplicables al proceso de talento humano, a considerar los lineamientos institucionales macros emitidos por el DAFP, CNSC, ESAP, Presidencia de la República, entre otros.

La importancia de considerar el ciclo de vida del servidor público identificando tres etapas: el ingreso, el desarrollo y el retiro, en cada una de ellas se establecen actividades puntuales que se deben tener en cuenta;

de igual manera se menciona la importancia de hacer seguimiento y verificación al cumplimiento de las deferentes acciones que allí se mencionan.

En el mencionado documento se definió la estrategia de implementación de la política de GETH para las entidades públicas estableciendo un planteamiento de la estrategia, el objetivo general, los objetivos específicos, los principios base y la articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Se realizó la descripción de las etapas enmarcadas en: (a) Etapas de la implementación de la política 1. Disponer de información. 2. Diagnosticar la gestión estratégica de talento humano, 3. Elaborar el plan de acción. 4. Implementar el plan de acción. 5. Evaluar la GETH. (b) Atributos de calidad de la política.

En noviembre del 2022 el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió la versión 2 de la “*Guía de gestión estratégica del talento humano GETH en el sector público*” y define el documento como un instrumento para los líderes y responsables de la política de gestión estratégica del talento humano y sus equipos de trabajo, que permitirá orientar la planeación y ejecución de objetivos y actividades desde un enfoque estratégico, orientado al logro de resultados y hacia la contribución de la creación de valor público, con la incorporación de nuevos retos como la innovación, el pensamiento sistémico, la creatividad, la resiliencia, la disrupción y el liderazgo transformacional, que hacen parte de la era digital actual de la industria 4.0., y la nueva normalidad después de la aparición del Covid-19 y la actual coyuntura.

Como se viene realizando en años anteriores, en este documento se hace referencia a la situación de talento humano en Colombia en relación con los países latinoamericanos y del mundo. Para ello mantiene los índices de competitividad global basado en indicadores internacionales entre los que se encuentra el Anuario Mundial de Competitividad, elaborado por el Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (International Institute for Management Development, IIMD) en el que se observa a Colombia ocupando el puesto 52 para el año 2019, el puesto 54 para el año 2020, entre 133 países, el puesto 67 para el año 2021, entre 131 países y a nivel de Latinoamérica ocupando la sexta posición por debajo de Chile (53), México (55), Costa Rica (56) y Brasil (57), lo que evidencia que a pesar de avances en materia de innovación, el país requiere mayor trabajo en esta materia y lo que representa

Frente a la medición de avances en innovación se encuentra el “índice Global de Innovación (Global Innovation Index), realizado de forma conjunta por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Universidad Cornell y la Escuela de Negocios INSEAD, se ha consolidado como un índice de referencia mundial para evaluar la innovación en los países” (Colombia Competitiva, 2021), para el año 2021 Colombia ocupó el puesto 67 entre 131 países y a nivel Latinoamérica Colombia ocupó la sexta posición.

Presenta otros indicadores relacionados con el índice de efectividad del Gobierno, la eficacia gubernamental en América Latina, eficacia gubernamental en los países OCDE (De los 37 países que hacen parte de la OCDE, a 2019, Colombia está ubicada en el puesto 35).

Con relación al índice de Percepción de Corrupción en el sector público en 180 países, en una escala de 0 a 100, donde 0 es corrupción elevada y 100 es ausencia de corrupción, Colombia obtuvo una calificación de 39 puntos sobre 100, ocupando el puesto 92 entre 180 países evaluados.

En cuanto a la transformación digital para aumentar la productividad y la calidad de vida de los servidores públicos, entre otros aspectos, menciona *“Una sociedad y servicio civil mayormente digitalizado, permite la transformación digital dando apertura a la innovación, la creatividad, la imaginación y las nuevas formas de trabajar y compartir aprendizajes tanto individualmente como en equipo, por ello, según el informe Perspectivas económicas de América Latina 2020 (OCDE, 2020), resalta el papel de la transformación digital como herramienta para fomentar el desarrollo de la región, particularmente en el contexto de los efectos como resultado de la actual crisis del Covid-19, y destaca la importancia de realizar el trabajo de recuperación con las alianzas internacionales para fructificar los beneficios de dicha transformación (...).*

*Según el índice de competitividad de 2020, que mide la capacidad que tiene un país para adoptar y explorar tecnologías digitales como un motor clave para la transformación económica en los negocios, el gobierno y la sociedad en general, Colombia ocupa el lugar 61, entre 63 países, evidenciando que se requiere continuar en el trabajo con mayor esfuerzo para logra la incorporación de tecnologías digitales y el desarrollo de competencias digitales en la ciudadanía” (Guía 2022. Pág. 26)*

En cuanto a la medición actual del índice de desarrollo del servicio civil en Colombia es importante mencionar que desde el año 2003 en el evento denominado *“V Conferencia Iberoamericana de Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado”*, realizado los días 26 y 27 de junio en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, se firmó la carta iberoamericana de la función pública – CIFP proporcionando unos principios rectores, políticas y acciones que los 21 países iberoamericanos participantes, debían implementar.

Es por ello, que la carta iberoamericana de la función pública – CIFP se convirtió *“en un eje orientador para el desarrollo del servicio civil que permite definir las bases que configuran un sistema profesional focalizado en la eficacia y la eficiencia de la función pública, que permite orientar la gobernabilidad democrática y la gestión eficiente al servicio de los ciudadanos. Del mismo modo, la definición clara de unos principios rectores y una definición de ruta de mecanismos y políticas, encaminadas a construir un “lenguaje común” que permitiera el entendimiento sobre el tema y sembrar las bases para la continua modernización de los sistemas nacionales de función pública en este componente.*

*Con el fin de dar un punto base para la medición, la estructura de la Carta Iberoamericana de la Función Pública se organiza por subsistemas de gestión, el cual tiene aspectos funcionales para lograr la gestión integral de los puntos críticos definidos por esta y para ello, se requiere contar con niveles de implementación y un mecanismo o método que logre medir estos avances, para ello, el Banco Interamericano de Desarrollo mide el índice del servicio civil, que permite contar con una metodología para tener la información y el seguimiento de los diferentes oportunidades de mejora o avances en los puntos críticos identificados, que permita contar con un instrumento de diagnóstico, con el fin de realizar planes de acción y de evaluación de la gestión estratégica del talento humano en el sector público para la formulación de políticas en este aspecto.*

*El índice de Desarrollo del Servicio Civil que mide el Banco Interamericano de Desarrollo – BID desde el año 2004, cuenta con una metodología de puntos críticos para valorar la calidad de los sistemas del servicio civil, que detallan los componentes de la eficiencia frente a la optimización de inversión en el capital humano y por supuesto, el mérito, con referencia a las garantías que se tienen para incorporar los servidores públicos*

*idóneos que se vinculen al Estado objetivamente y con meritocracia como determinante de su acción, así mismo la articulación con la coherencia en la integración sistémica del servicio civil, como son las políticas y prácticas que se realizan a través de la gestión del talento humano hacia el cumplimiento misional y los objetivos gubernamentales, así mismo, mide la capacidad del sistema de servicio civil para influir en el comportamiento de los servidores públicos, orientado en el desarrollo integral de conductos esperadas en ellos frente a la responsabilidad de ser servidores públicos, la calidad y oportunidad en el cumplimiento de su desempeño laboral.*

*Del mismo modo, el índice del Servicio Civil cuenta con subsistemas que miden la capacidad del sistema del servicio civil, entendido este como el conjunto de arreglos institucionales que articulan y gestionan el empleo público, para responder por el aprovisionamiento, el desarrollo, las competencias necesarias para desempeñarse en los cargos cada uno de los servidores públicos y los diferentes estímulos que se requieren para la mejora continua, el propósito de contar con un servicio civil profesionalizado, un desempeño efectivo y el aprendizaje constante a la dinámica ágil que exige el cambio constante, así mismo, tiene en cuenta la medición de aspectos como la eficacia con la que se logra cumplir con las expectativas y necesidades de la ciudadanía.” (Guía 2022. Págs. 29 y 30).*

Colombia ha venido evolucionando en el servicio civil desde el año 2002 mediante la renovación y modernización del Estado, a través de reestructuraciones y modificaciones a plantas de personal y procesos orientados a mejorar la prestación de los servicios y por otro lado ha modificado la normatividad sobre empleo público con la expedición de la Ley 909 del 2004 y recientemente con la expedición del Decreto 1083 del 2015 como decreto único reglamentario de la Función Pública, en el que se señalan las condiciones de ingreso, permanencia y retiro de los empleados públicos, modificando parcialmente la Ley 909 del 2004 y el Decreto 1567 de 1998 en aspectos como son: (i) la promoción de las personas que ya tienen derechos de carrera, a través de los concursos de ascenso y la movilidad horizontal; (ii) la capacitación y los programas de bienestar ahora cobijarán a todos los servidores sin importar su tipo de vinculación con el Estado; y (iii) se establece un plazo para encargar a funcionarios en empleos de libre nombramiento y remoción.

Al realizar una comparación regional de los índices por subsistemas se puede observar los avances a través de los años en cada una de ellas, resaltando mayor desarrollo en los subsistemas de Organización del Trabajo y la Planificación, esto ha hecho que se maduren los procesos de tal forma que se pueda entender de una manera articulada la importancia de la implementación de prácticas en beneficios de estos aspectos

En la medición del servicio civil, desde el año 2004 al 2013, Colombia ha logrado un avance de 6 puntos al pasar de 46 a 52, argumentados en la expedición normativa (Ley 909 del 2004).

En cuanto a la participación del Empleo Público sobre el Empleo Total, teniendo como referencia que el estado es el mayor empleador de un país, en el que se evidencia la relevancia que tiene el gobierno en la economía como en la sociedad, según el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, año 2020, los países con alta proporción de empleo público en 2018 incluye a países como Trinidad y Tobago (25,9%) y Barbados (23,6%), contrario a otros países cuya proporción de empleo público es baja como en El Salvador (7.7%), Guatemala (6.4%) y Colombia (3.7%).

En el documento también se menciona a los principales actores que contribuyen al desarrollo del empleo público en Colombia en los que se destaca a la ciudadanía, a los servidores públicos de todas las entidades públicas del país, los entes de control, las entidades encargadas de los diferentes temas relacionados con el talento humano en el sector público, las entidades que formulan las políticas y las que la aplican.

Se menciona la importancia de fortalecer y desarrollar el país al tener claridad sobre el objetivo principal de la *“filosofía de lo que significa cumplir con la misión de cada entidad pública del estado con el ADN del servicio público en cada uno de los servidores, los líderes y el entendimiento de la productividad y efectividad en la entrega de bienes y servicios bajo la responsabilidad del Estado”*. (Guía 2022. Pág. 33).

Como órganos de Dirección y Gestión del Empleo Público en Colombia se menciona al Departamento Administrativo de la Función Pública, a la Comisión Nacional del Servicio Civil, a las Direcciones de Talento Humano o áreas de Talento Humano y a la Comisión de Personal en cada entidad, haciendo énfasis en cuanto a los roles, responsabilidades y funciones que tienen cada uno de ellos.

Al referirse a la creación de valor público concluye que *“el empleo público en Colombia se encuentra inmerso en toda la estructura del Estado, por ello, la importancia de garantizar la transformación constante y avances enfocados en el desarrollo de sus políticas y en el desarrollo articulado de los servidores públicos del país, hacia la mejora constante, la excelencia en su desempeño y la calidad de vida de estos”*. (Guía 2022. Pág. 40).

Para alcanzar este objetivo se mencionan los siguientes aspectos (a) Profesionalización del servicio civil mediante la ejecución de los concursos de méritos para el ingreso al empleo público, responsabilidad de ejecución encomendada a la Comisión Nacional del Servicio Civil. (b) Empleo público en Colombia resaltando la importancia de incluir en el diseño la descripción funcional de los empleos, para que el servidor tenga clara sus responsabilidades, previo al reconocimiento de las competencias que debe tener para el desempeño efectivo del mismo, dando relevancia a la tenencia de manuales específicos de funciones para cada cargo.

Se hace referencia a los componentes del empleo público mencionando el marco normativo, la clasificación constitucional, la clasificación legal y los elementos que distinguen al empleo como son: nomenclatura (Denominación, código y grado), funciones, Requisitos (de estudio y experiencia – profesional, relacionada, laboral, docente), competencias, remuneración y pertenecer a la planta de personal. Se describen las generalidades y los principios orientadores del empleo público.

Se detalla la clasificación de los servidores públicos, los tipos de vinculación y la importancia de la profesionalización del servidor público mediante el desarrollo de competencias que permitan su profesionalización. En este sentido la profesionalización *“se enfoca no solo durante el desempeño, sino antes del mismo, con el fin de obtener talento humano que sea competitivo frente a los nuevos retos que tiene el Estado, lo que requiere que los servidores públicos ya cuenten con habilidades y herramientas necesarias para actuar con mayor nivel de eficacia, eficiencia y efectividad en cada uno de sus roles específicos de desempeño, durante todo el ciclo de vida laboral, desde las diferentes clases de vinculación con el Estado.”* (Guía 2022. Pág. 45).

*“También se requiere del desarrollo o fortalecimiento de las competencias digitales y transversales que accedan al dominio del mundo virtual, las herramientas y tecnologías digitales, que den como resultado, servidores públicos impulsados a mejorar sus capacidades, habilidades, destrezas y conocimientos digitales para la cuarta revolución industrial y los entornos acelerados y cambiantes como el actual, reflejados en la entrega de bienes y servicios a cargo de las entidades públicas del país, que respondan a las demandas de la ciudadanía con calidad y oportunidad, que incremente la confianza en el Estado, la satisfacción del ciudadano por el incremento en la oferta de valor y reafirme la legitimidad del Estado Colombiano.” (Guía 2022. Pág. 46).*

Con relación al comportamiento de los servidores públicos se menciona la importancia de tener como componente estratégico, en todos los procesos y acciones, la confianza de la ciudadanía en el Estado y en sus entidades públicas mediante el suministro de información transparente permitiendo la participación activa de la sociedad y el control social contribuyendo con procesos de retroalimentación. De allí se promueve la necesidad de *“contar con servidores públicos idóneos, capaces de ser coherentes con lo que se promulga en el código de integridad y la interiorización de valores como la honestidad, el respeto, el compromiso mismo para realizar su labor con calidad y excelencia, la diligencia y la justicia, como valores orientadores al comportamiento integral de todos los servidores públicos del país.”* (Guía 2022. Pág. 49).

Con relación al Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y su articulación con el Empleo Público y la Gestión del Talento Humano se refiere a que el MIPG tiene como objetivos agilizar, simplificar y flexibilizar la operación, aportar en el desarrollo de una cultura organizacional sólida, a promover una coordinación interinstitucional y a facilitar y promover de manera efectiva la participación ciudadana, el liderazgo y el talento humano.

El MIPG es el marco de referencia para las entidades públicas ya que permite a las entidades dirigir, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional, permitiendo el contacto con la ciudadanía para generar bienestar y satisfacción en ellos.

*“Es importante destacar que el MIPG tiene unos principios que se encuentran integralmente articulados como son la Integridad, Transparencia y confianza, la orientación a resultados, la articulación Interinstitucional, la excelencia y calidad, el aprendizaje e innovación y la toma de decisiones basada en evidencia, en este sentido es necesario resaltar que de las 7 dimensiones con que cuenta el MIPG, el talento humano es el corazón de este.”* (Guía 2022. Pág. 50)

Es importante mencionar que Colombia ha evolucionado con relación al diseño e implementación de modelos de gestión y control que se puede ver reflejado de la siguiente manera:

Año 1991. Principios de la función administrativa y mecanismos de control – Constitución Política (Artículos 209 y 269).

Año 1993. Se establecen normas para el ejercicio del control interno – Ley 87.

Año 2003. Se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios – Ley 872.

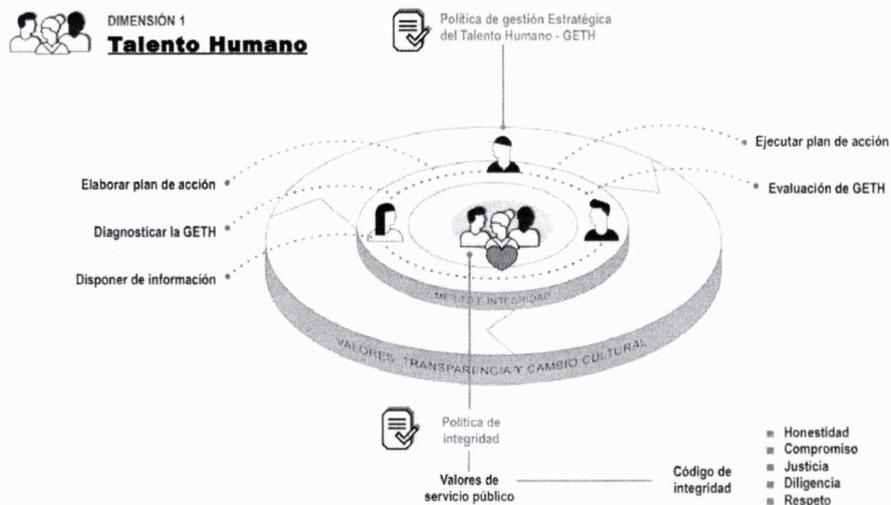
Año 2005. Se crea el Modelo Estándar de Control Interno – MECI – Decreto 1599.

Año 2011. Se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Ley 1474.

Año 2012. Se crea el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- Decreto 2483.

Año 2017. Se expide el Decreto 1499 que en su Artículo 2.2.22.3.1. establece: “Actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Para el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.”

“El MIPG concibe los servidores públicos 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. por tal razón el Talento Humano es la Dimensión No. 1” (Guía 2022. Pág. 52)



Con respecto a la transformación de los servidores públicos hacia el nuevo concepto de Servidor Público 4.0. refiere que: “El servidor público de hoy debe ante todo ser integral, con una mirada sistemática del impacto de su rol diario, en este sentido debe tener la articulación entre los conocimientos requeridos para el desempeño de su labor, la vocación de servicio, la práctica y la interiorización en su vida diaria del código integral, enfocado en lo ético y la transparencia; y el constante aprendizaje y desarrollo de nuevas competencias alineadas al servidor 4.0., como resultado en la productividad y mejora constante en la entrega de productos y servicios con calidad y efectividad a la sociedad.” (Guía 2022. Pág. 54).

En este sentido el mundo digital conlleva a que los servidores públicos tengan autoliderazgo, autodisciplina, auto compromiso y automotivación lo que permite avanzar rápidamente a procesos de cambio y adaptación a una nueva cultura organizacional “que sepa trabajar en equipo, pero con diferenciación individual de excelencia, adquirir nuevos conocimientos y adaptarse al nuevo mundo de la tecnología inteligente, las comunicaciones, la inteligencia artificial, internet de las cosas y la automatización, entre otros.” Guía 2022. Pág. 54).

Es necesario realizar una transformación sistemática que permita la generación de cambio en todos los aspectos, lo que conlleva a que se genere una transformación mental por parte de los servidores públicos. Para ello se necesita adquirir nuevas competencias laborales articuladas con la nueva realidad. La resistencia al cambio es uno de los mayores inconvenientes y se constituye en un reto para generar esta transformación.

Los componentes del ciclo de la gestión estratégica del talento humano están diseñados para conocer el propósito, las funciones y el tipo de entidad. La vinculación de la planeación estratégica de la entidad a la planeación de la dirección de Talento Humano. Conocimiento de toda la normatividad relacionada con el área y tener en cuenta los lineamientos de la CNSC y del DAFP. Gestionar la información relacionada con el SIGEP. Conocer la caracterización de los servidores públicos de la entidad (prepensión, cabeza de familia, condición de discapacidad, fuero sindical, entre otros). Contar con una herramienta que permita ver en tiempo real la planta de personal y la generación de reportes, en lo posible articulado con la nómina para manejar información relacionada con: - Planta global y planta estructural. - Tipos de vinculación. - Antigüedad en el Estado. - Nivel del empleo. - Nomenclatura (Denominación, código, grado). - Nivel académico. - Calificaciones de desempeño. - Cargos en vacancia definitiva por niveles. - Cargos en vacancia temporal por niveles. - Género.

Diseñar la planeación estratégica del talento humano, debe contemplar lo siguiente:

- Plan anual de vacantes
- Plan institucional de capacitación
- Bienestar, estímulos e incentivos
- Seguridad y salud en el trabajo
- Monitoreo y seguimiento del SIGEP
- Evaluación de desempeño
- Inducción y reinducción
- Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional
- Contar con un manual de funciones y competencias acorde con la normatividad y las directrices vigentes.
- Contar con un área estratégica para la gerencia del talento humano.

Por último, se deben considerar que el ciclo de vida del servidor público está enmarcado en Ingreso, desarrollo y retiro. Es importante conocer e implementar cada uno de estos subcomponentes para saber cómo realizar la gestión, para lo cual se recomienda seguir las siguientes fases:



(Guía 2022. Pág. 71)

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD

La Empresa Social del Estado Universitaria del Atlántico es una entidad pública descentralizada del orden departamental, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrita a la Secretaría Departamental de Salud del Atlántico, integrante del Sistema General de Seguridad Social en Salud, prestadora de servicios de salud del nivel III de atención, La cual está constituida de la siguiente manera:

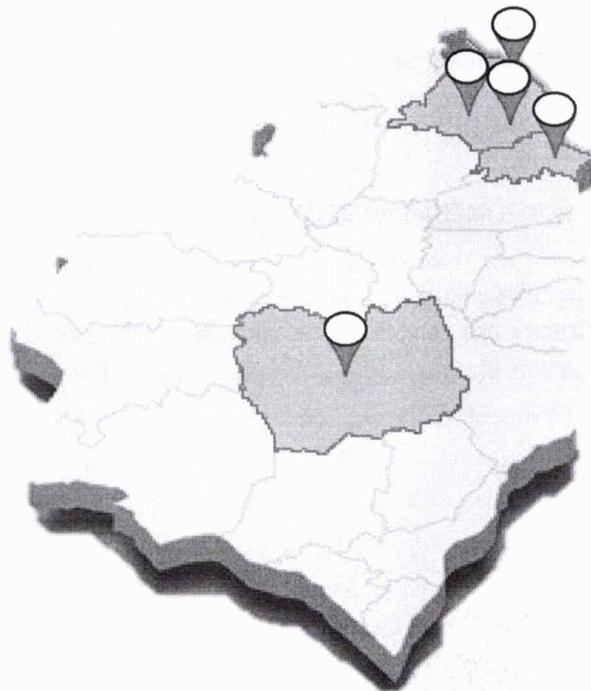
##### ESE Universitaria del Atlántico

Nit: 901536799

Código habilitación distrital: 0800105146

Código habilitación departamental: 0863802452

##### Sedes de la ESE UNA



*Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano*

La E.S.E UNIVERSITARIA DEL ATLANTICO presta servicios de salud en sus diferentes sedes ubicadas en:

1. Centro de Atención Complementaria Especializado-Alta Complejidad Adultos CACE ACA antes Hospital Universitario CARI E.S.E.
2. Centro de Atención Complementaria Especializado Mental CACE MENTAL antes Hospital Universitario CARI E.S.E Sede de Salud Mental.
3. Centro de Atención Complementaria Especializado Pediátrico CACE PEDIATRICO antes E.S.E Hospital Niño Jesús.
4. Centro de Atención Complementaria Regional CACR SOLEDAD antes Hospital Departamental Juan Domínguez Romero de Soledad.
5. Centro de Atención Complementaria Regional CACR SABANALARGA antes E.S.E Hospital Departamental de Sabanalarga.

#### 4.1. MISIÓN DE LA ENTIDAD

Mejorar la salud de la población del Departamento del Atlántico y de la región Caribe; a través de la prestación integral de servicios de salud con altos estándares de calidad a partir de la prestación de servicios de alta complejidad, la humanización del servicio y la formación del talento humano en salud de la región

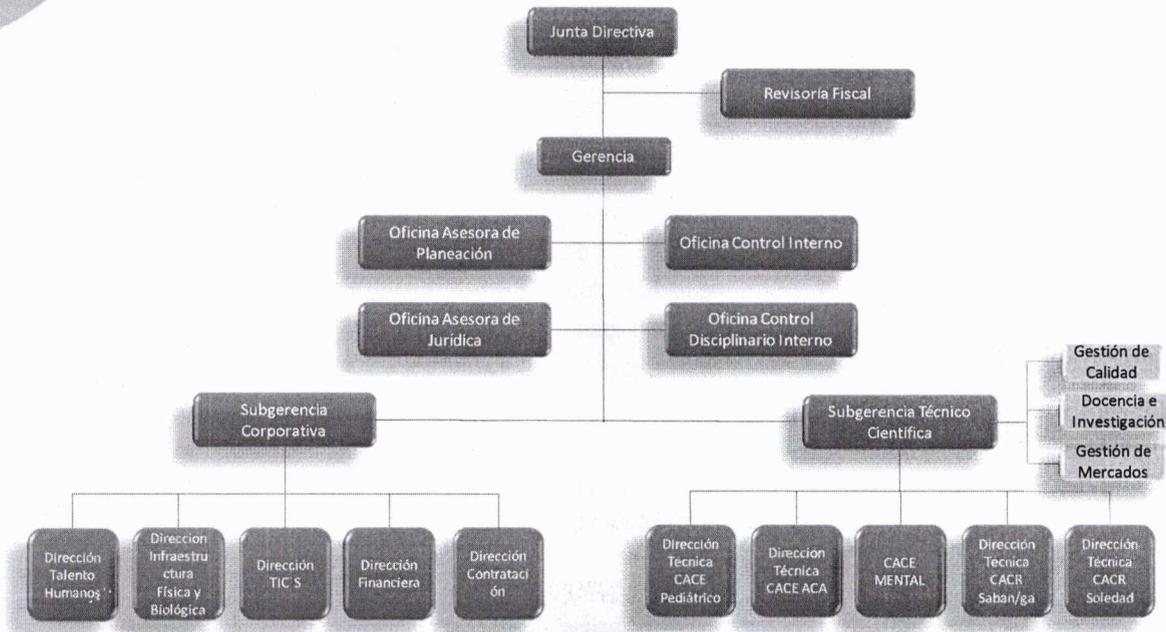
#### 4.2. VISIÓN DE LA ENTIDAD

Ser siempre, la entidad de salud pública reconocida por los atlanticenses por brindar una solución inclusiva caracterizada por su calidad, idoneidad y sostenibilidad, aportando a la mejora social de las personas, la región y el país, a partir de procesos de atención, innovación en el servicio, investigación y formación del talento humano en salud.

#### 4.3. PROMESA DE VALOR

La reorganización y modernización de la Red Pública de Salud del Departamento del Atlántico, permitirá a los usuarios recibir servicios de salud de mediana y alta complejidad en mejores condiciones de oportunidad, accesibilidad y calidad, garantizando de manera efectiva el derecho fundamental a la salud de todos los atlanticenses.

#### 4.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



**Figura No 1 Organigrama ESE Universitaria del Atlántico**

#### 4.5. PLANTA DE PERSONAL

La planta de personal de la ESE Universitaria del Atlántico, cuyo objeto, funciones asignadas y sus dependencias, fueron contempladas en el Acuerdo 007 de 2021 *"Por medio del cual se establece la Planta de Personal de la E.S.E. Universitaria del Atlántico y se dictan otras disposiciones"*, fue establecida con cuatrocientos cuarenta y un (441) empleos para ser ocupados por igual número de empleados públicos y treinta y siete (37) trabajadores oficiales.

En los artículos 4 y 5 del mencionado Acuerdo 007 del 2021 establecen la supresión de los empleos ocupados por los exempleados públicos, tanto de los inscritos en el Registro Público de Carrera Administrativa como de los nombrados en provisionalidad que fueron trasladados interinstitucionalmente y/o incorporados, respectivamente.

De igual manera en las resoluciones de las sustituciones patronales de los trabajadores oficiales que llegaron a la ESE UNA, se establece que los empleos que estaban ocupados por extrabajadores oficiales, serán suprimidos automáticamente dando cumplimiento a lo manifestado en dichos actos administrativos de sustitución patronal de cada uno de ellos.

Desde la creación hasta el 31 de enero del 2024 se han retirado treinta y cinco (35) personas, quince (15) corresponden a exempleados que se encontraban inscritos en el Registro Público de Carrera Administrativa,

trece (13) exmpleados que ocupaban empleos de carrera con nombramiento en provisionalidad y siete (7) a extrabajadores oficiales.

En este mismo período a solicitud del Despacho de la Gerencia de la ESE UNA la Dirección de Talento Humano realizó justificación técnica para atender el requerimiento y procedió a expedir el proyecto de Acuerdo para adicionar la planta de personal con la creación de tres (3) empleos de nivel Profesional en el despacho de la Gerencia, dos (2) Profesionales Especializados Código 222 Grado 24 para atender (i) las funciones de contador general y (ii) para liderar el manejo del presupuesto de la ESE UNA y un empleo de Profesional Especializado Área Salud código 242 grado 24 para aplicar modelos de Innovación en salud, tecnológica y de investigación científica, mediante estrategias que promuevan los servicios prestados en la sede asignada, teniendo en cuenta la responsabilidad que se tiene para alcanzar la consolidación de la entidad y para seguir fortaleciendo la prestación eficiente de los servicios.

En este orden de ideas, con el retiro de treinta y cinco (35) personas y la creación de tres (3) empleos en la planta de personal de la ESE Universitaria del Atlántico al 31 de enero del 2024 la entidad cuenta con cuatrocientos dieciséis (416) empleos discriminados de la siguiente manera:

**Tabla 2 Planta de personal actual**

NÚMERO EMPLEOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
1	Gerente Empresa Social del Estado	085	10
2	Profesional Especializado	222	24
1	Profesional Especializado Área Salud	242	24
1	Secretario Ejecutivo	425	12
2	Subgerente	90	07
2	Jefe de Oficina	6	03
2	Jefe de Oficina Asesora	115	04
6	Director Administrativo	9	03
1	Director Técnico	9	05
3	Director Técnico	9	03
3	Médico Especialista	213	38
1	Médico Especialista	213	31
1	Médico Especialista	213	26
1	Médico Especialista	213	24
1	Médico Especialista	213	14
1	Profesional Especializado	222	38
1	Profesional Especializado	222	12
1	Profesional Especializado Área Salud	242	38
1	Profesional Especializado Área Salud	242	32
1	Tesorero General	201	33

NÚMERO EMPLEOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
5	Médico General	211	26
4	Médico General	211	13
4	Médico General	211	07
2	Médico General	211	05
1	Almacenista General	215	24
1	Profesional Universitario	219	22
1	Profesional Universitario	219	19
2	Profesional Universitario	219	18
2	Profesional Universitario	219	10
2	Profesional Universitario	219	09
1	Profesional Universitario	219	07
4	Profesional Universitario	219	03
1	Profesional Universitario	219	01
1	Profesional Universitario Área Salud	237	18
1	Profesional Universitario Área Salud	237	10
3	Profesional Universitario Área Salud	237	02
1	Profesional Universitario Área Salud	237	01
5	Enfermero	243	18
4	Enfermero	243	15
4	Enfermero	243	11
4	Enfermero	243	07
3	Enfermero	243	04
1	Enfermero Especialista	244	12
3	Técnico Operativo	314	13
2	Técnico Operativo	314	06
4	Técnico Operativo	314	05
5	Técnico Operativo	314	01
1	Técnico Área Salud	323	04
4	Técnico Área Salud	323	03
1	Técnico Área Salud	323	02
5	Técnico Área Salud	323	01
1	Técnico Administrativo	367	14
2	Técnico Administrativo	367	05
4	Técnico Administrativo	367	01
1	Auxiliar Administrativo	407	05

NÚMERO EMPLEOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
4	Auxiliar Administrativo	407	02
6	Auxiliar Administrativo	407	01
3	Auxiliar Área Salud	412	20
22	Auxiliar Área Salud	412	19
8	Auxiliar Área Salud	412	09
1	Auxiliar Área Salud	412	08
1	Auxiliar Área Salud	412	07
189	Auxiliar Área Salud	412	04
19	Auxiliar Área Salud	412	03
33	Auxiliar Área Salud	412	01
1	Secretario Ejecutivo	425	12
1	Secretario Ejecutivo	425	01
1	Secretario	440	06
2	Secretario	440	03
1	Secretario	440	02
1	Auxiliar de Servicios Generales	470	02

**Tabla 3 Trabajadores Oficiales**

CANTIDAD	TRABAJADOR OFICIAL	CÓDIGO
1	Técnico Operativo	314
2	Auxiliar Área Salud	412
4	Auxiliar Área Salud	412
11	Auxiliar de Servicios Generales	470
2	Conductor	480
5	Conductor Mecánico	482
1	Operario	487
1	Operario	487
3	Operario	487

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

Como se observa en las tablas anteriores, el plan de cargos de la entidad está conformado por 416 empleos, adicionalmente los 30 trabajadores oficiales quienes suplen labores de apoyo a la gestión administrativa y asistencial en los diferentes servicios de la ESE UNA.

**Distribución plan de empleos por nivel jerárquico:**

El porcentaje de participación de los empleos de la planta según el nivel es el siguiente: el 3,6%, que corresponden a quince (15) empleos, pertenecen al nivel Directivo, el 0,50%, que corresponden a dos (2) empleos, pertenecen al nivel asesor, el 17,3%, que corresponden a setenta y dos (72) empleos, pertenecen al nivel profesional, el 7,6%, que corresponden a treinta y dos (32) empleos, pertenecen al nivel técnico y el 71%, que corresponden a doscientos noventa y cinco (295) empleos para el nivel asistencial.

A la fecha, y como se ha manifestado, el plan de cargos de la ESE UNA está conformado por 416 empleos, de éstos, cerca del 41% se encuentran ocupados, es decir, con empleados públicos en servicio activo, el 0,24% de los empleos se encuentra en vacancia temporal y el 58,76% restante permanece en vacancia definitiva sin proveer.

Los empleados públicos están representados en el 93% de la nómina actual y el 7% en los trabajadores oficiales.

Las siguientes tablas consolidan la información de la planta de personal de la ESE UNA

Empleos del plan de cargos distribuidos según el nivel jerárquico al que pertenecen (Decreto 785 de 2005):

**Tabla 4 NIVEL DIRECTIVO**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
1	Gerente Empresa Social del Estado	85	10
2	Subgerente	90	7
2	Jefe de Oficina	6	3
6	Director Administrativo	9	3
1	Director Técnico	9	5
3	Director Técnico	9	3

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

**Tabla 5 NIVEL ASESOR**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
2	Jefe de Oficina Asesora	115	4

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

**Tabla 6 NIVEL PROFESIONAL**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
3	Médico Especialista	213	38
1	Médico Especialista	213	31

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
1	Médico Especialista	213	26
1	Médico Especialista	213	24
1	Médico Especialista	213	14
1	Profesional Especializado	222	38
2	Profesional Especializado	222	24
1	Profesional Especializado	222	12
1	Profesional Especializado Área Salud	242	38
1	Profesional Especializado Área Salud	242	32
1	Profesional Especializado Área Salud	242	24
1	Tesorero General	201	33
5	Médico General	211	26
4	Médico General	211	13
4	Médico General	211	7
2	Médico General	211	5
1	Almacenista General	215	24
1	Profesional Universitario	219	22
1	Profesional Universitario	219	19
2	Profesional Universitario	219	18
2	Profesional Universitario	219	10
2	Profesional Universitario	219	9
0	Profesional Universitario	219	8
1	Profesional Universitario	219	7
4	Profesional Universitario	219	3
1	Profesional Universitario	219	1
1	Profesional Universitario Área Salud	237	18
1	Profesional Universitario Área Salud	237	10
3	Profesional Universitario Área Salud	237	2
1	Profesional Universitario Área Salud	237	1
5	Enfermero	243	18
4	Enfermero	243	15
4	Enfermero	243	11
4	Enfermero	243	7
3	Enfermero	243	4
1	Enfermero Especialista	244	12

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

**Tabla 7 NIVEL TÉCNICO**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
3	Técnico Operativo	314	13
2	Técnico Operativo	314	6
4	Técnico Operativo	314	5
5	Técnico Operativo	314	1
1	Técnico Área Salud	323	4
4	Técnico Área Salud	323	3
1	Técnico Área Salud	323	2
1	Técnico Administrativo	367	14
2	Técnico Administrativo	367	5
5	Técnico Área Salud	323	1
4	Técnico Administrativo	367	1

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

**Tabla 8 NIVEL ASISTENCIAL**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
1	Auxiliar Administrativo	407	5
1	Auxiliar Administrativo	407	2
3	Auxiliar Área Salud	412	20
22	Auxiliar Área Salud	412	19
8	Auxiliar Área Salud	412	9
1	Auxiliar Área Salud	412	8
1	Auxiliar Área Salud	412	7
2	Auxiliar Área Salud	412	4
19	Auxiliar Área Salud	412	3
1	Secretario Ejecutivo	425	1
1	Secretario	440	6
2	Secretario	440	3
1	Secretario	440	2
1	Auxiliar de Servicios Generales	470	2
33	Auxiliar Área Salud	412	1
187	Auxiliar Área Salud	412	4
2	Secretario Ejecutivo	425	12

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
6	Auxiliar Administrativo	407	1
3	Auxiliar Administrativo	407	2

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

La ESE Universitaria del Atlántico actualmente cuenta con un total de treinta (30) trabajadores oficiales, entre auxiliares área salud, auxiliares de servicios generales, conductores, operarios y un técnico operativo.

**Tabla 9 Trabajadores oficiales**

NÚMERO DE CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO
1	Técnico Operativo	314
2	Auxiliar Área Salud	412
4	Auxiliar Área Salud	412
11	Auxiliar de Servicios Generales	470
2	Conductor	480
5	Conductor Mecánico	482
1	Operario	487
1	Operario	487
3	Operario	487

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

## 5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TALENTO HUMANO

Las funciones de la Dirección de Talento Humano están definidas en el artículo 14 del Acuerdo 006 del 5 de noviembre del 2021 expedido por la Junta Directiva de la ESE UNA, que entre otros aspectos deberá administrar los planes, programas y procedimientos inherentes al proceso, tales como: Selección de personal, Capacitación, Evaluación del Desempeño Laboral, Inducción y Reinducción, Bienestar Social y SGSST; integrándolo al Modelo Integral de Planeación y Gestión (MIPG) que se adelanta en la ESE.

### 5.1. Planta de personal actual

La planta de personal de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO fue creada mediante el Acto Administrativo No 007 de 05 de noviembre de 2021, el cual contemplaba en ese momento histórico 441 empleos, como se ha mencionado, el mismo acuerdo reza en el parágrafo del artículo No 4: "**Supresión Automática del empleo en la planta de personal de la E.S.E. UNIVERSITARIA DEL ATLANTICO.** En caso de terminación legal y reglamentaria del vínculo laboral del empleado público beneficiario del traslado interinstitucional o de la incorporación, el empleo vacante se suprimirá de manera automática de la planta de personal de la E.S.E Universitaria del Atlántico, conforme a la decisión que para tal efecto adopte la Junta Directiva"

Conforme a lo establecido en el acto administrativo citado, en la actualidad se han suprimido 35 empleos, donde 28 son empleados públicos y 7 Trabajadores oficiales dentro del plan de cargos de la empresa. Igualmente sean creado (3) empleos situación que permitió modificar y por ende actualizar la planta de personal, tal y como se detalla a continuación según el nivel jerárquico:

**Tabla 10 Número de empleos por nivel jerárquico**

NIVEL	NÚMERO DE CARGOS
DIRECTIVO	15
ASESOR	2
PROFESIONAL	72
TÉCNICO	32
ASISTENCIAL	295
TOTAL	416

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

Aunque en la actualidad existen 416 empleos relacionados en la planta de cargos, a la fecha están ocupados 171 de ellos. Según el nivel jerárquico, su distribución es la siguiente:

### Tabla 11 Número de empleos ocupados

NIVEL	NÚMERO DE CARGOS	NÚMERO DE CARGOS OCUPADOS
DIRECTIVO	15	14
ASESOR	2	1
PROFESIONAL	72	70
TÉCNICO	32	23
ASISTENCIAL	295	63
TOTAL	416	171

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

De los empleos ocupados a la fecha identificamos:

- Catorce (14) empleos corresponden al nivel directivo, en donde encontramos empleos cuya naturaleza concierne a la dirección general, formulación y adopción de políticas, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de la misión y visión de la ESE.
- Uno (1) cargo del nivel asesor, incluye funciones que consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección.
- Setenta (70) cargos están ocupados por empleados públicos que pertenecen al nivel profesional. Este nivel agrupa los empleos en donde su 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. Entre los empleos existentes se encuentran Médicos Especialistas, Médicos Generales, Enfermero, Profesional Especializado, Profesional Universitario, Profesional Universitario Área Salud y Tesorero General.
- Veintitrés (23) empleos están ocupados por igual número de empleados públicos y que corresponden al nivel técnico encontrándose empleos de Técnico Área Salud, Técnico Administrativo y Técnico Operativo.
- Sesenta y Tres (63) cargos están ocupados por trabajadores que pertenecen al nivel asistencial, donde la mayoría son Auxiliares Área Salud.

Los empleos se encuentran distribuidos en las diferentes áreas asistenciales y administrativas de la empresa.

En lo referente a la situación administrativa de los empleados públicos en la planta de personal actual, Sesenta y siete (67) de ellos son de Carrera Administrativa, Dos (02) de Período Fijo, Quince (15) de Libre Nombramiento y Remoción y en Provisionalidad Ochenta y Siete (87) funcionarios, para un total de Ciento Setenta y Uno (171) empleados públicos.

Así mismo, los treinta (30) trabajadores oficiales, están conformados por cinco Operarios (05) Operarios, dos (02) Conductores, cinco (05) Conductores Mecánicos, once (11) Auxiliares de Servicios Generales, Seis (06) Auxiliar Área Salud (Camilleros) y un (01) Técnico Operativo.

Es relevante señalar que la ESE Universitaria del Atlántico tiene caracterizado y a disposición información de los servidores públicos relacionada con: fecha de nacimiento, género, nivel de educación y de formación,

experiencia laboral, antigüedad, tipo de vinculación, afiliaciones a Seguridad Social, integrantes de las familias de los servidores públicos, entre otros aspectos, lo que permite tener la caracterización de la población.

Al comparar el número establecido de empleos en la planta de cargos y los que permanecen ocupados en la planta de personal, se pueden identificar las vacantes existentes en ella:

**Tabla 12 Número de empleos vacantes**

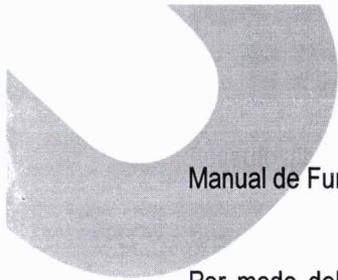
NIVEL	VACANTES
DIRECTIVO	1
ASESOR	1
PROFESIONAL	2
TÉCNICO	9
ASISTENCIAL	232
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>

*Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano*

Los empleos vacantes en la planta de personal de la ESE Universitaria del Atlántico se proveerán de conformidad con lo dispuesto en la Ley 909 de 2004, los decretos que lo reglamenten y/o demás disposiciones normativas aplicables.

La ocupación de los empleos vacantes se podrá realizar en la medida que la entidad evolucione con el portafolio de servicios de salud en cada uno de los puntos de atención previstos y que corresponden a los que el Ministerio de Salud y Protección Social definió en su concepto de red, donde este opera como portafolio techo, el cual deberá ser perfeccionado en la senda de desarrollo que tiene como premisa fundamental un primer tramo de inversiones en planta y equipo para la seguridad y funcionalidad de los servicios, la modernización y operación de los servicios de apoyo diagnóstico y la gestión integral de la organización y venta de servicios en bloque como red pública departamental y municipal con los diversos pagadores.

Igualmente, es importante mencionar que la entidad está trabajando en su consolidación mediante el desarrollo de una primera fase de cuatro años por etapas anuales, que, como ya se manifestó, privilegia la planta física actual, la modernización de procesos, la gerencia financiera y la estructuración de una nueva planta física, que nos permita contar con los recursos necesarios para garantizar su funcionamiento, incluyendo los relacionados con los gastos de personal a que tienen derecho los empleados que ocupen los empleos en la planta de personal, su consolidación y la sostenibilidad de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO - ESE UNA



Por medio del Acuerdo No 008 de 2021 emanado de la Gobernación del Departamento del Atlántico, se establece el manual de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal del ESE Universitaria del Atlántico; en el año 2023, a través de actos administrativos emanados de la Junta Directiva de la ESE, se modificó parcialmente el mencionado acuerdo, de la siguiente manera:

- Acuerdo 026 de 2023: Modifica parcialmente el manual de funciones y competencias laborales de la entidad, complementando los perfiles de los empleos denominados Director Técnico Código 009 Grado 05 y 03
- Acuerdo 027 de 2023: Modifica parcialmente el manual de funciones y competencias laborales de la entidad, creando (2) empleos denominados Profesional Especializado Código 222 Grado 24 y Profesional Especializado Área Salud Código 242 Grado 24.
- Acuerdo 028 de 2023: Modifica parcialmente el manual de funciones y competencias laborales, adicionando las fichas técnicas de los empleos creados en el Acuerdo No 027 de Abril de 2023.

#### Acuerdo laboral

En la actualidad, y hasta el 31 de diciembre de 2023, se encuentra vigente el acuerdo colectivo laboral suscrito el 28 de abril de 2023 como resultado de la negociación en condiciones laborales entre la ESE Universitaria del atlántico y la Asociación Nacional Sindical de Trabajadores y Servidores Públicos de la Salud, la Seguridad Social Integral y Servicios Complementarios de Colombia (ANTHOC). Este acuerdo es aplicable a todos los empleados públicos de la entidad. El acuerdo es prorrogable seis (6) meses, mientras se surte el trámite de la próxima negociación.

#### Convenciones Colectivas

Los Trabajadores Oficiales que aún están vinculados a la entidad, cuentan con convenciones colectivas donde se especifican los pactos efectuados en años anteriores y que aún hoy siguen vigentes.

#### Política de Inclusión y diversidad

Los procesos de selección de personal, como también los demás programas y procedimientos de la Dirección de Talento Humano establecen mecanismos de participación que garantizan el acceso de trabajadores en condición de discapacidad vinculándolas en cada una de las actividades realizadas.

#### Política de calidad

La Dirección de Talento Humano tiene procedimientos normalizados por la Oficina de Calidad, con formatos específicos en cada uno de ellos. En el área se desarrollan los siguientes procedimientos:

- Selección de personal
- Capacitación
- EDL
- Certificación laboral
- Gestión documental
- Actualización Registro Público de Carrera Administrativa RPCA
- Encargo de funcionarios inscritos en carrera administrativa
- Retiro del servicio
- Procedimientos internos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Dirección de Talento Humano dentro del procedimiento de verificación de los perfiles de los colaboradores que ingresan a la ESE, revisa el cumplimiento que en materia del proceso de habilitación dispone la Resolución 3100 de 2019; en ella, se encuentran establecidos los requisitos mínimos que deben aportar los profesionales y técnicos para atender a los usuarios de la entidad.

El trabajo de revisión de requisitos se efectúa de manera permanente en sinergia con la Dirección de Contratación y la Subgerencia Técnico-Científica.

## **5.2. Contratos por prestación de servicios**

Debido a la capacidad instalada y a los contratos que actualmente tiene la entidad con las diferentes EPS, el personal de planta no es suficiente para cubrir la demanda de servicios, por ello la entidad utiliza la figura de contratos por prestación de servicios para vincular personal, tanto misional como administrativo, para suplir las necesidades inherentes en las diferentes áreas de servicios.

Este proceso está a cargo de la Dirección de Contratación, quien es la dependencia encargada de la revisión de la documentación anexa a las hojas de vida de los contratistas y verifica la idoneidad de estas, conforme a lo establecido en la normatividad vigente en materia de habilitación y acreditación; para posteriormente elaborar las órdenes de prestación de servicios.

No obstante, la entidad realizará el análisis de cargas de trabajo con la finalidad de contabilizar las necesidades inherentes a cada uno de los servicios asistenciales y operativos de la entidad para proyectar presupuestalmente el plan de cargos permanente de la empresa social del estado, conforme a la normatividad vigente en materia de formalización del empleo.

## **5.3. Evaluación del desempeño laboral**

En lo relacionado a la evaluación del desempeño laboral, la entidad utiliza el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Para este período se espera finalizar la evaluación 2023 con la calificación definitiva de los empleados públicos y la concertación de compromisos para el período anual que inicia. El proceso es supervisado por la Dirección de Talento Humano para el cumplimiento del programa.

Los empleados públicos escalafonados en carrera administrativa a la fecha son 67, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera según el nivel jerárquico.

**Tabla 13 Empleados públicos en carrera administrativa**

NUMERO	NIVEL JERARQUICO	TOTAL
1	PROFESIONAL	30
2	TECNICO	8
3	ASISTENCIAL	29

Para el 2024, en el mes de enero se realizará la respectiva sensibilización a los funcionarios responsables de la evaluación de los empleados de C.A. de la ESE UNA.

#### **5.4. Plan Institucional de capacitación (PIC)**

Para la presente vigencia, el Plan Institucional de Capacitación se realizará conforme a la normatividad expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública y contará con las fases de Diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional, de recolección de Información, de priorización de capacitación y de ejecución, las cuales, a su vez, serán priorizadas por el Comité de Gestión y Desempeño de la entidad para luego ejecutar el plan conforme a lo presupuestado.

Dentro de este plan se beneficiarán todos los servidores públicos de la ESE quienes pondrán en práctica lo aprendido y con ello mejorar el nivel de desempeño de cada grupo de trabajo.

#### **5.5. Programa de bienestar e incentivos**

Dentro de este programa se desarrollarán actividades o eventos aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la ESE, así como la participación de los empleados y sus respectivos grupos familiares que propendan por la integración y la utilización del ocio productivo con la finalidad de mejorar el bienestar biopsicosocial de cada uno de los funcionarios de la ESE.

Las actividades programadas mejorarán el entorno laboral, la calidad de vida ocupacional y la salud física y mental.

Entre las actividades más relevantes podemos considerar: Celebración de fechas especiales, cena de aniversario del hospital realizada con la participación de la caja de compensación, campeonato de fútbol, celebración de la semana de la seguridad y salud en el trabajo.

Los incentivos se realizarán con encargos o comisiones sujetas a la valoración del desempeño laboral de los servidores en carrera administrativa y de acuerdo con el presupuesto indicado para tal fin.

### 5.6. Seguridad y Salud en el Trabajo

Con el propósito de proteger la salud de los servidores públicos y contratistas y dar cumplimiento a las obligaciones legales establecidas en la norma, la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la ESE UNIVERSITARIA DEL ATLÁNTICO es una herramienta para mejorar la calidad de vida laboral y la competitividad de cada una de las personas que hacen parte de la entidad.

La programación para la presente vigencia está enmarcada en las áreas de Medicina Laboral e Higiene Laboral y Seguridad Industrial.

### 5.7. Matriz DOFA

Tabla 14 MATRÍZ DOFA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Percepción favorable por los usuarios</li> <li>• Profesionales y técnicos idóneos y con experiencia en el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo psicosocial alto</li> <li>• Transformación de la cultura organizacional</li> <li>• Canales de comunicación en desarrollo</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta laboral calificada</li> <li>• Normatividad favorable para acceder al servicio público</li> <li>• Ubicación geográfica de las sedes de la institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Austeridad en el gasto público</li> <li>• Estabilidad política</li> <li>• Normatividad cambiante</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia Dirección de Talento Humano

## 6. POLÍTICA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

Aplicar la teoría de Competencias permitirá que la Dirección de Talento Humano contribuya efectivamente al logro de los objetivos organizacionales desde los diferentes procesos que la componen definidos en el plan de desarrollo institucional diseñado para tal fin en la Empresa Social del Estado Universitaria del Atlántico ESE UNA.

Consecuente con lo anterior la política de la Gestión Estratégica de Talento Humano se desarrolla mediante los procedimientos o programas descritos a continuación:

**EN EL PROCESO DE DISEÑO DE CARGOS Y PERFILES OCUPACIONALES:** En las distintas fases de este proceso, las acciones estarán orientadas a identificar cuáles son las competencias que deben estar presentes en quien ejecute el cargo para asegurar un desempeño sobresaliente desde un principio (Competencias laborales, competencias comunes y por nivel jerárquico Decreto 1083 de 2015) y poder garantizar que desde la ejecución misma de las funciones los resultados estén alineados con las estrategias del área; como complemento de este proceso está el diseño de los perfiles ocupacionales que hacen referencia a las características personales que debe tener el candidato para garantizar la ejecución tal como lo establece el cargo diseñado en una adecuada relación de complementación. En los cargos de la ESE UNA el factor diferencial se requerirá para garantizar competencias en cada uno de ellos para lograr un desempeño sobresaliente y con un buen entrenamiento lograrán iguales resultados.

**PROCESO DE SELECCIÓN:** Continuando con el proceso anterior, éste está orientado a reclutar y seleccionar a través de diferentes medios, la persona adecuada a los requerimientos del cargo. El criterio de selección será la identificación de las competencias que deben estar presentes en la persona para garantizar el desempeño exitoso del cargo. Así las fuentes de reclutamiento de la ESE UNA estarán entre otras: las universidades con las que se mantienen convenios docentes asistenciales, hojas de vida del banco de datos de la oficina, recomendados del personal interno, en todo caso este procedimiento será utilizado mientras la CNSC realiza el concurso de méritos para los empleos ofertados por la ESE.

**PROCESO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PIC:** Preocupación constante de la organización y del área de Talento Humano del como cada uno de los aspectos a tener en cuenta en la formación de los empleados públicos contribuiría al logro de los objetivos trazados en el hospital, y propuestos en el plan de desarrollo de la institución. El Comité Institucional de Gestión y Desempeño después del diagnóstico de necesidades, establece una lista de las capacitaciones prioritarias, para así realizar el programa para la vigencia actual. Estas van encaminadas a actualizar las actividades desempeñadas en cada una de las dependencias y formar en el servidor público una actitud proactiva con relación al buen servicio.

Un cambio significativo que esta metodología permite que en el Hospital los programas de capacitación y desarrollo dejen de ser generales o masivos para ser diseñados según las necesidades del cliente interno (áreas, procesos o personas) es decir, están orientados a desarrollar las competencias que cada proceso requiere para ser exitoso.

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN:** Dentro de la empresa, estos programas tienen como finalidad: Buscar la adaptación y la ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar.

Se les realiza a los nuevos ingresos de personal, informándoles todo lo concerniente a la política institucional y lo que la organización espera acerca de su desempeño.

**PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL:** Dentro del Hospital, se percibe como el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro del ambiente interno laboral o clima organizacional de la empresa a la que pertenecen; reconociendo además que forma parte de un entorno social.

Allí se establecen actividades de tipo social, integraciones, incentivos y estímulos, celebraciones de fin de año, programa con los pensionados, reconocimiento por años de servicios, auxilio funerario, auxilio educativo, entre otros.

**SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:** Este programa dentro de la institución, está basado en tres pilares fundamentales a saber:

a) Higiene industrial donde se realizan actividades encaminadas a identificar los factores de riesgo en cada una de las dependencias, para establecer la matriz de peligro de la empresa; y las actividades atinentes a desarrollar factores protectores a cada riesgo identificado.

b) Medicina Preventiva: este factor tiene como objetivo principal mantener en óptimas condiciones la salud de los trabajadores, propiciando ambientes saludables que le permitan al servidor público condiciones biopsicosociales acorde a su bienestar. Para esto se realizan talleres de sensibilización, capacitación sobre factores de riesgo, hábitos saludables, gimnasia laboral etc.

c) Seguridad Industrial: En este subprograma es relevante las capacitaciones inherentes, para identificar, valorar y controlar las causas de los posibles accidentes de trabajo. Para tal fin se han diseñado brigadas de emergencias, COPASST.

**EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL:** Es importante, ya que a través de ella se verifica, valora y califica la labor desempeñada por cada uno de los servidores públicos escalafonados en carrera administrativa del hospital. En la actualidad se utiliza como instrumento de calificación el formato tipo emanado de la CNSC el cual consta de dos instructivos; en él se realiza la concertación objetivos medibles relacionados con el plan de desarrollo; de la misma manera los resultados de estas valoraciones se utilizan como insumo para el programa de capacitación de la entidad.

A cada uno de los jefes inmediatos se le entrega el aplicativo de evaluación, el cual deberá diligenciar junto con el evaluado; basados en la ponderación asignada por la oficina de control Interno a la gestión o desarrollo institucional.

La evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera o en período de prueba es un instrumento de gestión que suministra información a la administración sobre la competencia laboral de los empleados para soportar las decisiones que tome en relación con la permanencia del empleado en el servicio, el reconocimiento de estímulos e incentivos y el desarrollo de acciones de mejoramiento tanto del desempeño individual como institucional.

Acuerdos de gestión

En la ESE UNA se establecerán los acuerdos de gestión respectivos con los gerentes públicos de la entidad. Estos acuerdos serán establecidos con los empleados públicos nombrados como Subgerente Técnico Científico y el Subgerente Corporativo.



**SIGEP**

El sistema de gestión de empleo público se actualiza para esta vigencia, con la información pertinente que los servidores públicos y Contratistas deben reportar anualmente.

Se espera que antes del 31 de Julio de 2024 los servidores públicos y Contratistas hayan actualizado la información concerniente a sus ingresos y retenciones, y que el empleado nuevo que ingrese a la ESE pueda diligenciar, además, el formato único de hoja de vida.

### **Desvinculación laboral asistida**

Siguiendo las políticas de MIPG, a través del programa de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos, se realiza el acompañamiento jurídico y se sensibiliza a los servidores públicos pre y pensionables para que su retiro de efectúe de manera asistida permitiendo que el ex servidor público se adapte a las condiciones que lo esperan en su ambiente personal y social de manera favorable, que redunde en su bienestar Biopsicosocial.

## 7. MISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Contribuir al desarrollo integral de los funcionarios de la ESE UNA, mediante el diseño, coordinación y verificación de las políticas, procesos y procedimientos en lo relacionado con el Talento Humano, acompañando a todas las áreas de manera que se puedan integrar con el Plan de Desarrollo Institucional.

## 8. VISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Liderar y promover los procesos que fortalecen la calidad de vida laboral y eficiencia administrativa, mediante la formulación e implementación de estrategias innovadoras y acciones tendientes a alcanzar la satisfacción y expectativas personales y profesionales de los funcionarios, que conlleve al óptimo cumplimiento de los objetivos institucionales.

## 9. FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La planeación estratégica del talento humano debe ser una práctica permanente en cualquier entidad, la cual inicia con la previsión de las necesidades (cuantitativas y cualitativas) de personal en función de los objetivos organizacionales, con la valoración del personal actualmente vinculado y con el desarrollo de acciones orientadas a cubrir las necesidades identificadas.

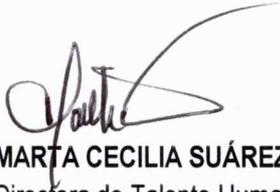
Para ello, la Empresa Social del Estado Universitaria del Atlántico **ESE UNA**, desarrollará los planes y programas inherentes a este plan estratégico, los cuales perseguirán objetivos específicos con indicadores medibles y cuyo único propósito es la satisfacción de nuestro cliente interno, su bienestar biopsicosocial y el de su núcleo familiar.

Cada plan por desarrollar dentro de esta estrategia está formulado de manera independiente y será parte integral de este documento.

Esta estrategia, se operacionalizará en etapas, que según la política MIPG, esta conformada por una primera fase que determina disponer de la información necesaria sobre el talento humano de la entidad, es decir, las herramientas de gestión existentes, plataforma estratégica de la empresa, Plan de Desarrollo, Plan Operativo Anual, Mapa de Procesos y Manual de Funciones.

En la segunda etapa, que es donde se realiza el diagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano, el área de TH de la entidad, diligenciará la matriz propuesta por Función Pública para establecer cualitativa y cuantitativamente el nivel de madurez de las actividades que se desarrollan dentro de la dirección administrativa de TH y consolidar un plan de mejoramiento que nos permita avanzar en su desarrollo; esta etapa nos permite avanzar al plan de acción que se proponga con cada uno de los planes y programas que forman parte integral de esta estrategia.

Las acciones se implementarán conforme a lo diseñado en cada programa, manteniendo la integralidad de estos para alcanzar las metas propuestas en cada uno de ellos; en la última fase de evaluación de la gestión estratégica de talento humano, se efectuarán las revisiones necesarias para el mejoramiento de las actividades propuestas en el plan de acción en el marco del ciclo PHVA.



**MARTA CECILIA SUÁREZ JAIME**  
Directora de Talento Humano



**JAVIER IGNACIO CORMANE FANDIÑO**  
Gerente

 Proyectó Elvia Esther Barrera Cantillo-Profesional Contratista