

Diseño del plan de acción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el área de talento humano de la ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona

Autor

Magda Yáñez Jiménez

Director

Janeth Lorena Valero Pabón

PhD. Ciencias gerenciales

Programa de Ingeniería Industrial

Departamento de ingenierías mecánicas, mecatrónica e industrial

Facultad de ingenierías y arquitectura



**Universidad de Pamplona
Pamplona-Norte de Santander**

Índice de contenido

| | |
|--|------------|
| Resumen | 7 |
| Abstract | 8 |
| Introducción | 9 |
| 1. Fundamentación teórica | 111 |
| 1.1. Antecedentes | 111 |
| <i>1.1.1. Antecedentes Internacionales.....</i> | <i>111</i> |
| <i>1.1.2. Antecedentes a Nivel Nacional.....</i> | <i>144</i> |
| 1.2. Bases Teóricas..... | 177 |
| <i>1.2.1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión</i> | <i>177</i> |
| 1.2.1.1 Planeación Estratégica..... | 18 |
| 1.2.1.2 Modelos de Planeación Estratégica..... | 19 |
| 1.2.1.3 Gerencia Estratégica..... | 21 |
| 2. Planteamiento del Problema | 222 |
| 2.1. Formulación del Problema | 266 |
| 3. Objetivos..... | 277 |
| 3.1. Objetivo General | 277 |
| 3.2. Objetivos Específicos:..... | 277 |
| 4. Justificación..... | 288 |
| 5. Metodología..... | 30 |
| 5.1. Tipo de Estudio..... | 30 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 5.2. | Diseño Metodológico | 30 |
| 5.3. | Diseño de la Investigación | 30 |
| 5.4. | Población y Muestra..... | 311 |
| 5.5. | Fuentes y Técnicas de Recolección de la Información | 322 |
| 5.5.1. | <i>Fuentes Primarias</i> | <i>322</i> |
| 5.5.2. | <i>Fuentes Secundarias.....</i> | <i>322</i> |
| 5.6. | Técnicas de Recolección de la Información | 333 |
| 5.7. | Tratamiento de la Información..... | 333 |
| 6. | Cronograma y Descripción de Actividades | 344 |
| 6.1. | Cronograma de Actividades..... | 344 |
| 6.2. | Descripción de Tareas por Actividad Principal | 344 |
| 6.3. | Resultados Esperados..... | 355 |
| 7. | Resultados..... | 377 |
| 7.1. | Realizar un Diagnóstico que Evidencie la Situación Actual del Proceso de Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona. | 377 |
| 7.1.1. | <i>Encuesta Diagnóstico para Evidenciar la Situación Actual del Proceso de Talento Humano.</i> | <i>377</i> |
| 7.1.2. | <i>Diagnóstico Situación Actual del Proceso de Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona</i> | <i>433</i> |
| 7.1.2.1 | <i>Dimensión 1: Gestión del Talento Humano.....</i> | <i>45</i> |
| 7.1.2.1.1 | <i>Componentes de la Gestión Estratégica del Talento Humano.....</i> | <i>46</i> |

| | |
|--|-----------|
| 7.1.2.1.2 <i>Categorías por Componente en la Gestión Estratégica del Talento Humano</i> | 47 |
| 7.1.2.1.3 <i>Calificación por Rutas de Creación de Valor</i> | 52 |
| 7.1.2.1.4 <i>Calificación por Rutas de Creación de Valor</i> | 54 |
| 7.1.3. <i>Matriz de Análisis Externo e Interno</i> | 58 |
| 7.1.3.1. <i>Matriz DAFO</i> | 58 |
| 7.1.3.2. <i>Matriz EFI</i> | 59 |
| 7.1.3.3 <i>Matriz EFE</i> | 60 |
| 8. Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona | 76 |
| 8.1. Planes de acción dimensión 1: Gestión del talento humano | 76 |
| 9. Establecer las Herramientas Necesarias para la Adopción y Posterior Seguimiento y Control del Modelo de Gestión de la Calidad Articulando MIPG | 80 |
| 10. Conclusiones | 81 |
| 11. Recomendaciones | 83 |
| 12. Referencias bibliográficas | 84 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Cronograma y descripción de Actividades. | 34 |
| Tabla 2 Niveles de calificación. | 45 |
| Tabla 3 Matriz DAFO. | 58 |
| Tabla 4 Matriz EFI. | 59 |
| Tabla 5 Matriz EFE. | 60 |
| Tabla 6 Ficha plan de acción. | 95 |
| Tabla 7 Continuación Ficha plan de acción. | 96 |
| Tabla 8 Plan de Bienestar. | 967 |
| Tabla 9 Plan de capacitaciones. | 99 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figuras 1 Modelo de descriptivo de planeación..... | 20 |
| Figuras 2 Modelo de decisión en planeación estratégica..... | 20 |
| Figuras 3 Árbol del problema..... | 25 |
| Figuras 4 Género | 37 |
| Figuras 5 Tipo de vinculación..... | 38 |
| Figuras 6 Cultura de la entidad..... | 38 |
| Figuras 7 Estímulos no monetarios | 39 |
| Figuras 8 Comité de convivencia | 39 |
| Figuras 9 Plan de Capacitaciones | 40 |
| Figuras 10 Procesos de Comunicación | 40 |
| Figuras 11 Labores de Talento Humano..... | 41 |
| Figuras 12 Capacitaciones del puesto de trabajo..... | 42 |
| Figuras 13 Responsabilidad del cargo | 42 |
| Figuras 14 Política de la Gestión Estratégica del Talento Humano | 46 |
| Figuras 15 Componentes de la Gestión Estratégica del Talento Humano..... | 46 |
| Figuras 16 Categorías del componente 1: Planeación | 47 |
| Figuras 17 Categorías del componente 2: Ingreso | 48 |
| Figuras 18 Categorías del componente 3: Desarrollo | 50 |
| Figuras 19 Categorías del componente 4: Retiro | 52 |
| Figuras 20 Calificación por Rutas de Creación de Valor | 53 |
| Figuras 21 Calificación por Rutas de Creación de Valor | 54 |

Resumen

Es importante que la ESE. Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona, Norte de Santander, cuente con un Modelo Integrado de Planeación y Gestión que se dirija al Talento Humano, con el fin de articular el que hacer institucional, mediante los lineamientos de las políticas de desarrollo administrativo, monitoreo y evaluación de los avances en la gestión institucional y sectorial. Es determinante tener en cuenta, que para el diseño del MIPG, se basa en su totalidad con lo establecido por el DAFP, parámetros que son la base para establecer el Modelo acorde con la normatividad sin perjuicio de vulnerar las disposiciones legales, metodologías, la integridad y articulación en pro de la mejora continua de la ESE.

Lo anterior teniendo en cuenta que en el año 2012 el Gobierno logró condensar en un solo modelo todos los requerimientos para las entidades públicas y sobre esta base las entidades han trabajado; pero sólo hasta el año anterior se logró la expedición del Decreto 1499 de 2017 “por medio del cual se actualizó el Modelo para el orden nacional e hizo extensiva su implementación diferencial a las entidades territoriales. Según Caballero, (2018) el nuevo (MIPG) articula en un nuevo sistema de gestión los anteriores sistemas de gestión de calidad y de desarrollo administrativo, con el sistema de control interno.

Palabras claves: Modelo MIPG, Integración, Planeación, Gestión.

Abstract

It is important that the E.S.E. Hospital San Juan de Dios in the municipality of Pamplona, Norte de Santander, has an Integrated Planning and Management Model that addresses Human Talent, in order to articulate what to do institutionally, through the guidelines of administrative development policies, monitoring and evaluation of progress in institutional and sector management. It is decisive to bear in mind that, for the design of the MIPG, it is based entirely on what is established by the DAFP, parameters that are the basis for establishing the Model in accordance with the regulations without prejudice to violating the legal provisions, methodologies, integrity and articulation in favor of the continuous improvement of the ESE.

The above taking into account that in 2012 the Government managed to condense all the requirements for public entities into a single model and on this basis the entities have worked; but only until the previous year was the issuance of Decree 1499 of 2017 “through which the Model for the national order was updated and extended its differential implementation to territorial entities. According to Caballero, (2018) the new (MIPG) articulates in a new management system the previous quality management and administrative development systems, with the internal control system.

Key words: MIPG Model, Integration, Planning, Management.

Introducción

El propósito de todas las entidades públicas es servir a la comunidad, garantizar sus derechos y satisfacer sus necesidades mediante recursos humanos, recursos presupuestales físicos y tecnológicos; a través de estos recursos se realiza el proceso de planeación enmarcados en los planes de desarrollo nacional, territorial, sectorial e institucional. Con base en todos estos planes y en aras de cumplir las funciones misionales se ejecutan los procesos, los proyectos y los programas de gestión.

Para desarrollar cada uno de estos propósitos se debe tener en cuenta el Control mediante los mecanismos de Autocontrol, Control Interno, Control Posterior, Control Ciudadano, Control Político entre otros; con el fin de prevenir y evitar el daño antijurídico y de los riesgos existente en cada una de las entidades. El mejoramiento continuo de la Administración Pública, se basa, en fortalecer herramientas de gestión y la coordinación interinstitucional que facilitará la implementación de las políticas públicas mediante la ejecución de los planes, los programas y los proyectos.

Por lo anteriormente expuesto, se estructura el proyecto de la siguiente forma: el trabajo se encuentra organizado por capítulos, subtítulos y subíndices. En cuanto al capítulo 2, se plantea todo lo concerniente al marco teórico donde se presenta el apoyo del estudio y el tema por medio de teorías que se han propuesto alrededor del mismo; en este mismo capítulo se señalan los antecedentes del estudio, así como el marco normativo y la hipótesis que fundamenta el estudio. En el capítulo 3 se describe todo lo concerniente en cuadro de la problemática, donde se plantea todo lo relacionado con el problema. Así mismo, en el capítulo 4 se describen cada uno de los objetivos tanto el general como los específicos. Por otro lado, se plantea el capítulo 5 en el cual se plantea la justificación del tema propuesto.

Siguiendo con el orden propuesto para el buen desarrollo del proyecto se plantea el capítulo 7 en el cual se encuentra lo relacionado con el marco teórico, en él se plantea el diseño metodológico, se describen las variables, la muestra, instrumentos y procedimiento a seguir para el desarrollo de la investigación. Dentro del capítulo 7 se presenta lo concerniente al cronograma de actividades, así mismo se describe cada una de las actividades propuestas en el cronograma. Siguiendo este mismo orden de ideas, se plantea el capítulo 8 en el que se describe de manera breve lo que se espera alcanzar en los resultados el estudio. Por último, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos que sirven como soporte para el desarrollo de la investigación.

1. Fundamentación teórica

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Internacionales

En Ibarra, Ecuador, el señor Granja, (2013) realizó un estudio titulado: Sistema de gestión y mejoramiento continuo de recursos humanos del hospital San Vicente de Paúl. De acuerdo al autor, el estudio constituyó un reto y un esfuerzo constante y creativo, dada la trascendencia en el contexto integral de una institución pública dedicada a ofrecer cobertura de salud a la región norte del Ecuador y el interés formativo que representa para la investigadora en proceso de formación académica. Desde la concepción del proyecto de investigación, la recolección de la información que confirmó la existencia del problema, la estructuración del marco teórico y la determinación del marco metodológico, permitieron ir clarificando la situación.- Se comprobó, el peso real de la gestión de recursos humanos como factor esencial de la administración de las instituciones ya sean éstas públicas o privadas y particularmente en el Hospital “San Vicente de Paúl” que ofrece cobertura de servicios de salud a la región norte del país.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: El antecedente encontrado en Ecuador es fundamental para el estudio propuesto, ya que sirve como herramienta de consulta que permite observar la importancia de realizar la gestión de calidad en los hospitales, incorporando mecanismos de comunicación formal prácticos, que produzcan efectos positivos en el personal, incrementen su nivel de compromiso con la institución y generen para la comunidad usuaria mediante un proceso de transformación.

En Lima, Perú, Ramos, (2018) realizó una investigación llamada: Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de Medicina del Hospital Municipal de los Olivos. La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de Medicina del Hospital. El método empleado en la

investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, de tipo básico que recogió la información en un periodo específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos cuestionarios de: gestión del talento humano y desempeño laboral en la escala de Likert. La muestra que se utilizó fue a través de un censo y se consideró a 50 profesionales de Medicina, en los cuales se ha empleado las variables gestión del talento humano y desempeño laboral. El resultado más importante obtenido con la prueba estadística de Rho de Spearman; se halló un nivel de correlación y un valor resultado que indican claramente que si existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: El anterior antecedente le aporta al estudio presente el poder identificar la problemática que se da al interior de la gestión del recurso humano y el desempeño laboral en la mayoría de las instituciones públicas, a su vez le brinda al mismo un aporte importante al permitir observar la forma en que se puede caracterizar problemas relacionados con la falta de planificación y dirección coherente, distintos regímenes laborales con diferentes reglas de juego, abuso de contrataciones temporales, distorsión del sistema de remuneraciones, alta dispersión normativa, incumplimiento del principio de mérito regulado en diversas normas, entre otros aspectos importantes.

En este mismo orden de ideas, se encontró un trabajo realizado en Cuba por López, Díaz, Segredo y Pérez, (2017) dicho estudio lleva como título: Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. El principal objetivo de la investigación fue el de evaluar la gestión del talento humano en un área hospitalaria. Los resultados permitieron analizar determinados juicios de valor positivos alrededor de la gestión del talento. Los precitados autores consideraron que existen al interior del hospital reservas de mejora para la evaluación de la gestión del conocimiento en los trabajadores y las necesidades de autorrealización.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: El anterior antecedente le aporta al estudio presente el poder identificar la problemática que se da al interior de la gestión del recurso humano y el desempeño laboral en la mayoría de las instituciones públicas, a su vez le brinda al mismo un aporte importante al permitir observar la forma en que se puede caracterizar problemas relacionados con la falta de planificación y dirección coherente, distintos regímenes laborales con diferentes reglas de juego, abuso de contrataciones temporales, distorsión del sistema de remuneraciones, alta dispersión normativa, incumplimiento del principio de mérito regulado en diversas normas, entre otros aspectos importantes.

Armijos, (2017) en Chile realizó una investigación que tituló: Diseño e implementación de un modelo de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos. De acuerdo al autor el control de gestión permite garantizar no solo un uso adecuado de los recursos asignados, sino que también admite que, en distintas entidades, sin importar su rubro, se cumplan los objetivos propuestos. Estos no solo deben establecerse como aplicaciones básicas en puntos clave o críticos, sino que también deben configurarse en términos generales o de integridad, en pos de lograr cumplimiento de políticas, objetivos y planificaciones directivas superiores. Dentro de este complicado panorama, se encuentra el área hospitalaria, la cual se encuentra sometida en una problemática diversa y compleja, que va desde el inadecuado manejo de los recursos hasta problemas de infraestructura.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: Dicho estudio aporta conocimientos relevantes relacionados con las entidades que prestan servicios en el área de la salud, además permite observar las características especiales, del actuar, incidencia y resultados que repercuten directamente en el paciente e indirectamente en el resto de la sociedad.

1.1.2. Antecedentes a Nivel Nacional

Se encontró un trabajo realizado en Saravena por Lozano, (2019) el cual lleva por título: Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital del SARARE ESE. El presente estudio señala los aspectos importantes de la implementación del Modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital del Sarare ESE en Saravena – Arauca, el cual alinea los objetivos y propósitos fundamentales de la entidad con la satisfacción y el bienestar de sus servidores durante el ciclo de permanencia (Ingreso, Desarrollo y Retiro), tomando como punto de partida los resultados obtenidos en los diagnósticos realizados dentro de la entidad, por ello, se determinara las necesidades actuales y futuras desarrollando planes, programas y proyectos donde permite que la gestión del Talento Humano de la institución se encontrara enfocado en el MIPG para así establecer el camino hacia la acreditación.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: El precitado estudio le brinda a esta investigación fundamentos importantes relacionados con la implementación del MIPG en los centros hospitalarios, mediante el cual se puede el cual se puede calificar el cumplimiento de las normas y políticas para el desempeño institucional de todas las organizaciones articulando el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno, es precisamente desde esta perspectiva que se toma el aporte más relevante del citado estudio, puesto que se direcciona hacia la gestión y el control interno desde una óptica del Talento Humano.

Yara, (2018) en la ciudad de Bogotá realizó un estudio denominado: Diseño para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la ESE Hospital Pedro León Álvarez Díaz La Mesa Cundinamarca. El precitado estudio señaló lo importante que el mejorar la calidad de los servicios prestados mediante principios, optimización de la eficiencia, eficacia y efectividad del desempeño de los servidores públicos y la implementación de herramientas para cumplir las metas propuestas establecidas por cada entidad en procesos de calidad de la gestión, y

la satisfacción propia de los ciudadanos, por tal razón el estado ha promovido estas herramientas de gestión que simplifican las políticas relacionadas con planeación y la gestión.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: Dicho estudio permite observar la importancia del mejoramiento continuo de la Administración Pública, especialmente en los hospitales, por ello este brindará al trabajo propuestos herramientas de gestión y coordinación interinstitucional que facilitará la implementación de las políticas públicas mediante la ejecución de los planes, los programas y los proyectos como el aquí propuesto.

En el Valle del cauca se encontró una investigación realizada por Duque, González, y Valderrama, (2019) que lleva como título: Evaluación actual del desempeño del Hospital San Bernabé ESE del municipio de Bugalagrande – Valle del cauca en el año 2019 a partir del análisis del modelo integrado de planeación y gestión. La investigación se centró en conocer los factores que han influido en la situación actual del Hospital San Bernabé ESE del Municipio de Bugalagrande en el año 2019 a partir del análisis aplicado a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en donde se diagnostica su situación actual a través de las dimensiones del modelo. La investigación se desarrolla como un estudio de tipo inductivo-deductivo, y lógico, basado en un enfoque cuantitativo, en el cual se analizaron de forma específica las variables de desempeño institucional, recolectando información por medio de entrevistas y revisión documental, con el fin de cuantificar y analizar los datos, confiando en la medición numérica y uso del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para establecer los resultados, cuyos criterios de inclusión que se consideraron fueron el personal operativo y administrativo que pertenece a la institución y quienes voluntariamente formaron parte de la investigación, por otro lado, los criterios de exclusión considerados fueron personal en periodo de vacaciones o periodo de licencia.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: La investigación aquí consultada servirá para la investigación propuesta como referente para dar cuenta de la efectividad que representa el desarrollo de un modelo de gestión que permite desarrollar mejoras significativas al modelo de gestión institucional al interior de los hospitales. Desde esta perspectiva el precitado antecedente servirá como punto de partida permitiendo identificar la efectividad del MIPG como modelo de optimización institucional y medio regulador de las diferentes gestiones y procesos que se dan en torno a la prestación de los diferentes servicios de salud a la comunidad.

Hernández, Hernández, Gil y Cárdenas, (2018) realizaron un estudio en todo el territorio nacional, el cual tiene como título: Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del Estado colombiano. El objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico para el establecimiento del marco teórico aplicado a la evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) de las entidades territoriales del Estado colombiano, en especial las entidades territoriales descentralizadas, que son objeto de la investigación titulada: Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión del decreto 1499 del 2017 en las entidades del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y su contribución en la gestión misional. El estudio fue de tipo descriptivo aplicado, con un enfoque cualitativo, utiliza como instrumentos la ficha bibliográfica y el análisis documental para recopilar fuentes secundarias, y una entrevista en cuatro entes descentralizados. Los resultados permitieron proponer un instrumento para dicha evaluación.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: El antecedente aquí citado permitirá analizar e identificar la caracterización y las condiciones necesarias para evaluar el cumplimiento, e implementación del (MIPG), en los entes del Estado en el acatamiento de los objetivos misionales durante la prestación de sus servicios.

Hugo, (2018) realizó un estudio que lleva como título: Propuesta de mejoramiento a través de la implementación del modelo integrado de planeación y gestión en el área de tesorería de la alcaldía municipal de Tenerife. Se trata de un proyecto elaborado con el propósito de obtener el título de Administrador de Empresas, a través de la elaboración de un plan dirigido a propiciar los parámetros establecidos en la Norma ISO 9001 y la NTCGP-10000-2009, actualmente el MIPG; con el objeto de conquistar una mejora que habrá de verse reflejada, a largo ,mediano o corto plazo según las metas propuestas, según el enfoque y la disciplina que se adquiriera para la implementación y sostenimiento de este modelo y así apreciar resultados en reconocimiento y competitividad, en la optimización de sus recursos, agilización, inspección y vigilancia en las actividades internas y externas realizadas y en los servicios que contribuyen al bienestar social y estructural de la población del Municipio de Tenerife.

Aportes del anterior estudio a la investigación aquí propuesta: Dicho antecedente le aporta a esta investigación el adquirir nuevos conocimientos en cuanto a la forma en que se debe generar una propuesta fundamentada y al alcance de las instituciones públicas como son los hospitales, de esta forma se podrá lograr una mejor planeación de cada objetivo aquí propuesto.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, 2017) define dicho modelo como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

De acuerdo a consulta realizada en documento de consulta (DAFP, 2017) se puede decir que el MIPG opera a través de la puesta en marcha de siete (7) dimensiones, entre las cuales se

encuentra el Talento Humano como corazón del Modelo. Es decir que el MIPG incorpora el ciclo de gestión relacionado con la planificación, el hacer, verificación y actuar, incluyendo además elementos propios de una gestión pública mediante la cual la información, comunicación van direccionados hacia la gestión del conocimiento acompañados de la innovación hacia el crecimiento institucional, brindando un servicio óptimo a la sociedad que lo amerita.

Se observa en los párrafos anteriores la importancia que tienen para las entidades estatales la implementación del MIPG, modelo que permite unificar la gestión de los organismos públicos un sistema de control interno, mediante el cual se busca facilitar los procesos dentro de cada entidad, traduciéndose esto a la optimización y eficiencia en los diferentes procesos institucionales, constituyéndose de esta forma la identificación de los problemas más significativos y permitiendo que las instituciones del Estado pueda hacer un autodiagnóstico y proceder al desarrollo de un plan de acción que les permita suprimir o mitigar cualquier tipo de problemática. De esta forma pueden llegar a mejorar la gestión pública, contribuyendo por ende con el mejoramiento en la calidad del servicio prestado a la comunidad en general.

1.2.1.1 Planeación Estratégica. Autores como D Alessio (2018) considera que la Planeación estratégica “es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro” (p. 8). Es decir que esta es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

Es decir que la Planeación estratégica puede ser utilizada en una amplia variedad de actividades desde las campañas electorales a competencias deportivas y juegos de estrategia como el ajedrez, es decir es aplicada a cualquier actividad de la vida diaria desde el campo empresarial al ocio. Por consiguiente, la Planeación estratégica puede enfocar, una empresa, al éxito e incluso a que estas alcancen los estándares de calidad establecidos, al respecto cabe citar a Evans y Linsay

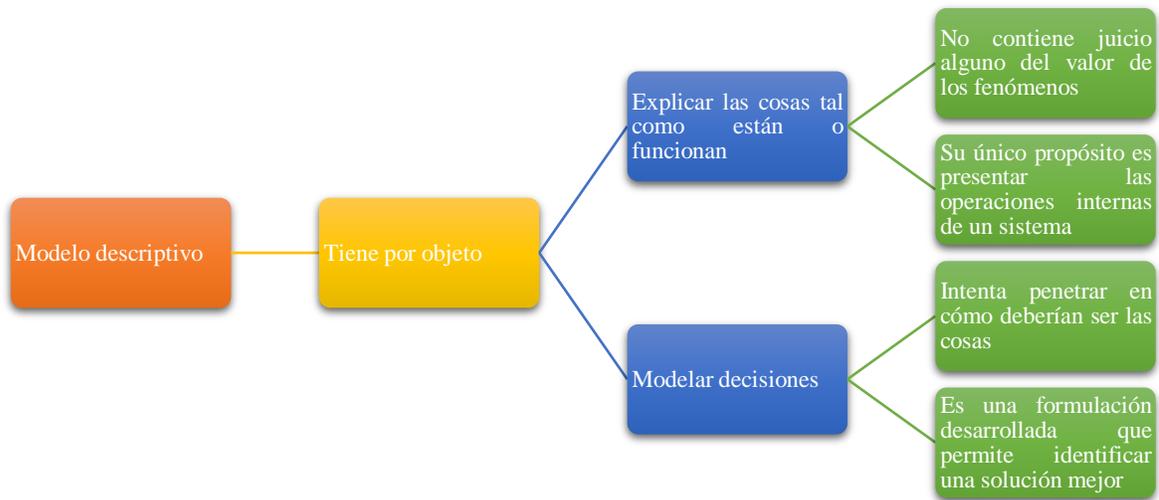
(2015) quienes consideran que los bienes y servicios de alta calidad proporcionan a una empresa una ventaja sobre la competencia, es decir que por medio de la Planeación estratégica se logra reducir los costos que resultan de devoluciones, reproceso; incrementa la productividad, utilidades y otras medidas del éxito.

Se puede entender entonces, que la planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente. En realidad, no consiste en la preparación de varios planes detallados y correlacionados, aunque en algunas compañías grandes y descentralizadas sí los produce. Pero, como se mencionará más adelante, la naturaleza conceptual básica de la planeación estratégica, de la cual trata este libro, abarca una amplia variedad de sistemas de planeación que va desde el más sencillo hasta el más complejo.

1.2.1.2 Modelos de Planeación Estratégica. Un modelo de planeación estratégica es “la selección de un conjunto de variables y la especificación de sus relaciones mutuas, con objeto de representar algún sistema o proceso real, en todo o en parte”. (Kotler & Gary, 2013, p. 425). De acuerdo al precitado autor se puede decir que por medio de un modelo de planeación estratégica se puede llegar a la construcción de un plan diseñado para mejorar un proceso o actividad dentro de una empresa o negocio.

De acuerdo a los propósitos o metas que se planteen dentro de la planeación los modelos se pueden clasificar de acuerdo a su propósito o técnica básica. Según el propósito del modelo existen dos tipos: modelo descriptivo y modelo de decisión.

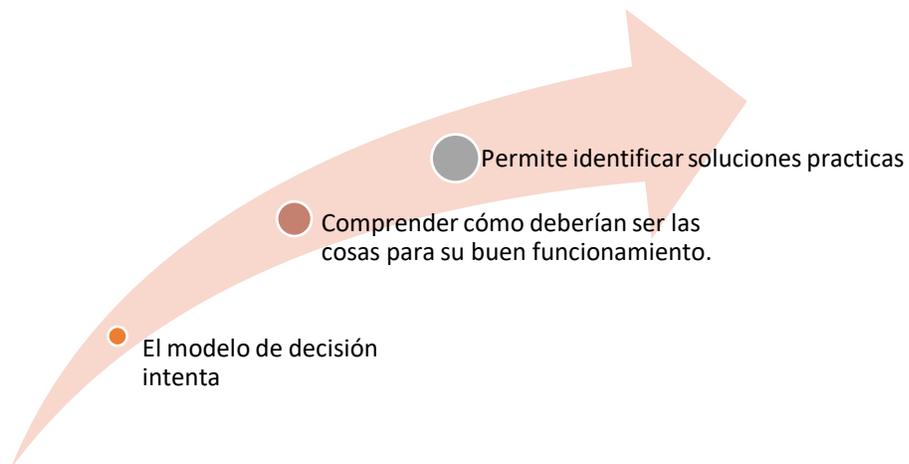
Figuras 1 Modelo de descriptivo de planeación



Fuente: Autoría propia

La figura 1 permite observar los aspectos importantes del modelo descriptivo dentro de la planeación estratégica, se observa que dicho método no se enfatiza en plantear un juicio valorativo de los fenómenos sobre los cuales se está planteado solución alguna, por el contrario, presenta alternativas de solución. Así mismo, dicho modelo busca modelar decisiones mediante una formulación estratégica que permita identificar una solución adecuada.

Figuras 2 Modelo de decisión en planeación estratégica



Fuente: Autoría propia

La figura 2. Describe brevemente aspectos importantes relacionados con el modelo de decisión dentro de la planeación estratégica, resaltando que es un modelo práctico que facilita el análisis del entorno con respecto al problema a mejorar dentro de la empresa, al igual que el primer modelo busca brindar soluciones a los fenómenos estudiados.

1.2.1.3 Gerencia Estratégica. Se puede entender la gestión estratégica como la comprensión de la manera cómo las empresas alcanzan y mantienen su ventaja competitiva. Para autores como Maldonado, (2018) señala que al interior de las empresas se deben dar un conjunto de actividades encaminadas a conseguir los objetivos de gestión de las mismas. Es decir que la gerencia estratégica se debe fundamentar en la innovación empresarial. Es decir que la gerencia estratégica conlleva a la implantación de cambios significativos en la empresa. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología. Al respecto Rodríguez, (2015) considera que todo plan estratégico deberá contar con un conjunto de programas que deben ser identificados, jerarquizados y distribuidos temporalmente (corto, mediano y largo plazo) de acuerdo a su importancia y necesidad, para orientarlos al cumplimiento de los objetivos y metas determinados al término del periodo establecido.

El propósito de toda organización es obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad, tareas y funciones, ello significa establecer lo que a cada uno corresponde hacer y ante quién debe reportarse. En este orden de ideas, se aprecia que la gerencia estratégica está en capacidad de formular, ejecutar y evaluar los procesos de forma más efectiva.

La gerencia estratégica es la conducción del funcionamiento y desarrollo del sistema empresarial u organizacional. La gerencia estratégica se relaciona con el gobierno de los sistemas, de allí que la planificación como parte inseparable de la misma, tenga como finalidad facilitar el

gobierno de las organizaciones, estableciendo la direccionalidad que las mismas deban asumir en el futuro y encauzando el esfuerzo colectivo en la dirección trazada.

2. Planteamiento del Problema

En el municipio de Pamplona existe una Empresa Social del Estado que se encarga de brindar el servicio a la salud a la comunidad pamplonesa y sus alrededores, es el Hospital San Juan de Dios, el cual es de gran impacto en la ciudadanía de este municipio, al igual que en las poblaciones de su área de influencia, en donde tradicionalmente se han venido fortalecer la oferta y cobertura institucional, potenciando así la prestación de servicios en las zonas de mayor población del municipio prestando los diferentes servicios de salud que la institución oferta a la comunidad en general, partiendo entonces de lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de implementar acciones que conduzcan a mejorar los procesos y la atención institucional a través del mejoramiento continuo de la entidad desde la Gestión del Talento Humano.

Actualmente, la oficina encargada de la Gestión del Talento Humano de la ESE mencionada, cuenta solo con el diseño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para el área de talento humano, a través del cual se han aplicado autodiagnósticos y se han formulado ciertas acciones, que son susceptibles de mejorar y actualizar a las necesidades de la entidad. En entrevista con el director de la Gestión del Talento Humano manifestaba que en la actualidad se cuenta con la información de forma desarticulada, adicional a esto dentro de la Gestión del Talento Humano se observa la falta de un direccionamiento estratégico y planeación, de igual forma se aprecia la carencia de información y comunicación que facilite gestión del conocimiento y la innovación que integre, simplifique los sistemas de administración en busca de que la institución presente procesos de manera eficiente y sencilla y así, ofrezca a la comunidad un servicio de salud de manera integral al tiempo que se amplía la cobertura de estos mismos.

Lo anterior teniendo en cuenta lo manifestado por Caballero et al. (2018) quienes señalan que la gestión del talento humano en una entidad cual sea su razón social es de gran importancia pues conlleva a la dimensión humana en la organización, que de manera eficiente y eficaz del desarrollo de esta motiva a los funcionarios que allí laboran generando un ambiente organizacional adecuado para un mejor desempeño de los empleados y de igual manera de los pacientes o visitantes recurrentes a la entidad de salud y se brinde un excelente servicio.

Así mismo, se puede decir que el Hospital San Juan de Dios, del municipio de Pamplona, debe ser consciente de que tiene que prestar el mejor servicio en salud a sus pacientes, pues es el encargado de dar a los habitantes de este municipio la vitalidad que cada persona de cualquier edad o estrato merece y debe tener en temas de salud. Por esta razón, es importante efectuar actividades correspondientes para lograr el cumplimiento de la dimensión de talento humano del MIPG y a mediano plazo poder contar con la mejor organización interna y externa del hospital y generar un ambiente propicio, adecuado y eficiente para pacientes y empleados, para que de esta manera cumplir sus expectativas y resolver cualquier contratiempo que se presente de manera rápida y efectiva. Al respecto cabe citar a Rodríguez, (2018) quien señala que “...el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, es una herramienta que busca orientar y mejorar el seguimiento de la gestión de las entidades del Estado” (p. 5). Si se observa la problemática descrita en la oficina de talento humano del Hospital San Juan de Dios, se puede decir que al implementare dicho modelo se logrará alcanzar la eficiencia y transparencia del establecimiento hospitalario, puesto que por medio del mismo se busca dar prioridad a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía, generando un valor público en las actividades que se ejecutan.

De acuerdo a la problemática planteada se puede decir que la presente investigación es de gran importancia, teniendo en cuenta que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión según lo establecido en el Plan de Desarrollo Nacional -2018 – 2022 en el cual se plantea “salud para todos

con calidad y eficiencia, sostenible por todos”. Por medio del diseño e implementación del MPIG se puede corregir dificultades o hallazgos negativos que se puedan encontrar al interior de la Gestión del Talento Humano de la ESE. Hospital San Juan de Dios, de igual forma, se puede conservar los avances logrados, tales como la racionalización de reportes e informes sobre la gestión, la alineación de los planes sectoriales e institucionales de desarrollo administrativo a las metas del Plan Nacional de Desarrollo y la consolidación de una única herramienta de evaluación diseñada para las entidades del Estado.

Por lo tanto, este proyecto presenta la necesidad de aplicar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la gestión de talento humano del Hospital San Juan de Dios, ya que es una manera eficaz de lograr una excelente ejecución de actividades, prestación de servicios, y/o mejor manejo y desempeño del talento humano en la entidad.

Figuras 3 Árbol del problema



Fuente: Autoría propia

2.1. Formulación del Problema

¿A través de cuál modelo se logra la eficiencia y articulación de los procesos de la gestión del talento humano en el Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

- Diseñar el plan de acción que permita la implementación del MIPG, con el propósito de que se aumente la eficiencia de los procesos del área de talento humano.

3.2. Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico que evidencie la situación actual del proceso de talento humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona.
- Esbozar el plan de acción para la posterior ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona.
- Establecer las herramientas necesarias para la adopción y posterior seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad articulando MIPG.

4. Justificación

De acuerdo a la problemática planteada se puede decir que la presente investigación es justificable teniendo en cuenta que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión según lo establecido en el Plan de Desarrollo Nacional -2018 – 2022 en el cual se plantea “salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos”. Por medio del diseño e implementación del MPIG se puede corregir dificultades o hallazgos negativos que se puedan encontrar al interior de la Gestión del Talento Humano de la ESE. Hospital San Juan de Dios, de igual forma, se puede conservar los avances logrados, tales como la racionalización de reportes e informes sobre la gestión, la alineación de los planes sectoriales e institucionales de desarrollo administrativo a las metas del Plan Nacional de Desarrollo y la consolidación de una única herramienta de evaluación diseñada para las entidades del Estado.

Así mismo, se puede decir que dicho estudio es relevante para la comunidad pamplonesa, teniendo en cuenta que el desarrollo del MIPG en la Gestión del Talento Humano del Hospital San Juan de Dios permitirá integrar los diferentes esquemas de gestión, lo cual permitirá desarrollar una mejora efectiva con relación a los diferentes controles existentes, de esta forma se ayudará a la Oficina del Talento Humano para que pueda direccionarse a una mejora continua que garantice la eficiencia, eficacia y efectividad en la atención de los usuarios para finalmente entregar un servicio de calidad, a partir de la integración y dinámica activa de los diferentes actores que conforman la red de prestadores de servicios de salud del Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona.

Desde la Universidad de Pamplona, específicamente desde el programa de Ingeniería Industrial, dicha investigación servirá como referente para dar cuenta de la efectividad que representa el desarrollo de un modelo de gestión que permite desarrollar mejoras significativas al modelo de Gestión del Talento Humano de una institución prestadora de servicios de salud como lo es el hospital arriba mencionado, lo cual servirá como punto de partida para nuevas

investigaciones que pretendan conocer la efectividad del MIPG como modelo de optimización institucional y medio regulador de las diferentes gestiones y procesos que se dan en torno a la prestación de los diferentes servicios de salud a la comunidad.

Desde un punto de vista personal y profesional, dicha investigación permitirá a la investigadora tener una relación directa con la realidad desde un punto de vista práctico y profesional, permitiendo plantear soluciones que permiten superar problemáticas que son de relevancia social en entidades prestadoras de servicios de salud. En este mismo orden de ideas, dicho estudio brinda herramientas prácticas que permiten conocer los factores que comúnmente influyen en la gestión efectiva de los procesos en una entidad prestadora de servicios de salud, teniendo la posibilidad de formular y sugerir medidas que propendan por el desarrollo efectivo de los diferentes procesos que se dan alrededor de la prestación de los servicios de salud.

5. Metodología

5.1. Tipo de Estudio

En la presente investigación se utilizará un tipo de estudio proyectivo, según Hurtado (2000) “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico...” (p.325). Se toma este tipo de estudio teniendo en cuenta que por medio de la misma puede buscar soluciones a distintos problemas, analizando de forma integral todos sus aspectos y proponiendo nuevas acciones que mejoren una situación de manera práctica y funcional. Esto teniendo en cuenta, dicha investigación propone modelos que permiten generar soluciones a necesidades concretas de tipo social, organizacional, ambiental o de algún área especial del conocimiento, con miras al futuro de cada contexto y mediante su análisis situacional. Se aplica el método científico desde el análisis hasta la proyección.

5.2. Diseño Metodológico

El presente trabajo investigativo está orientado desde el método mixto: cualitativo – cuantitativo; el cual trata de identificar de manera íntegra la naturaleza profunda de las realidades no susceptibles a la cuantificación y de su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. (Piñango, 2010), con el propósito de descubrir conceptos y relaciones para organizarlo en un esquema explicativo teórico. Desde esta perspectiva, se busca estudiar la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas.

5.3. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es descriptivo ya que se analizará la situación actual de la Oficina de Talento Humano de la ESE Hospital San Juan de Dios conforme a la problemática planteada.

5.4. Población y Muestra

La población de interés está identificada como todos los colaboradores vinculados a la ESE Hospital San Juan de Dios. De acuerdo a Gómez (1989) la población “es el conjunto de elementos para los cuales son válidos los hallazgos significativos determinados para la muestra”. En este caso la población objeto de estudio, de acuerdo a datos consultados en la ESE Hospital San Juan de Dios es de 81 colaboradores, entre personal del área administrativa hasta el área operativa y logística (médicos, enfermeros, servicios generales y administrativos).

El método de muestreo es probabilístico basado en la opinión de personas que laboran en la ESE Hospital San Juan de Dios. Para el presente estudio el tamaño de la muestra depende de los resultados que arroje la fórmula de Hernández, Fernández y Baptista (2014) (ver formula tamaño de muestra). De acuerdo a datos suministrados por la Oficina de la Gestión del Talento Humano en total son 81 colaboradores, tal como se describiera en el párrafo anterior, de esta población se tomará al Gerente y la persona encargada de la Gestión del Talento humano para aplicar una entrevista, de los 79 restantes se aplicará la siguiente fórmula para extraer la respectiva muestra a la que se la aplicará una encuesta.

Formula tamaño muestral

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población = 79
- Z_{α} = seguridad es del 95% = 1,96
- p = proporción esperada = 0,5
- q = probabilidad en contra = 0,5
- d = precisión = 0,05

De acuerdo al manual de Normas Apa – Generadores de Referencias Estilo APA Online, (2016) consultado en internet, señala que cuando la población es finita, es decir se puede contar la cantidad de sujetos y determinarse de manera precisa, donde la población tienen en común la variable que se busca medir, en relación con el número de individuos que no comparten esa variable, se procede a unificar la probabilidad esperada con la probabilidad en contra, es decir que se coloca 0,5 para ambos, es decir $p= 0,5$ y $q= 1-p (1-0,5)$.

$$N = \frac{79 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (79 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 65,97$$

De acuerdo a los resultados el tamaño de la muestra apropiada para la presente investigación, en cuanto a colaboradores que se deben tomar para la aplicación de la encuesta es de 65,97. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) recomienda que el número debe aproximarse para no dejar decimales sobre la muestra, así que se tomara una muestra de 66 colaboradores.

5.5. Fuentes y Técnicas de Recolección de la Información

5.5.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias de información se enfocaron inicialmente en el director(a) de la Gestión del Talento Humano, así como colaboradores de esta dependencia, al ser estas personas las que se encuentran directamente involucrados con la actividad, siendo de gran importancia la información que proporcionaron, para dar trascendencia al desarrollo de la presente investigación, los cuales se constituyeron en una fuente especializada en el tema objeto de estudio, para abarcar a plenitud y con acierto los objetivos propuestos.

5.5.2. Fuentes Secundarias.

En vista a que las opiniones citadas de algunos autores son importantes porque suministran información básica para la investigación se acudió a fuentes secundarias tales como:

Revistas científicas y académicas de amplia difusión y divulgación sobre temas relacionados con la gerencia, control, gestión y administración de entidades públicas y privadas.

Artículos sobre la temática

Consulta en base de datos de Internet.

5.6. Técnicas de Recolección de la Información

Encuesta. Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva mediante la cual se recopilarán datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información.

Diagnóstico inicial: Se realizará un diagnóstico de la Gestión del Talento Humano utilizando el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con el fin de conocer la realidad de esta dependencia, y a partir de ello planificar lo que se debe ejecutar para comenzar, seguir, completar o terminar con el proceso de acuerdo al resultado expuesto.

Análisis documental: Se realizó un análisis de todos aquellos documentos que desde la Gestión del Talento Humano se suministre, los cuales explican diversos procedimientos relacionados con la misma, y los cuales servirán como insumo para estructurar el autodiagnóstico del MIPG.

5.7. Tratamiento de la Información

La información obtenida por medio de las fuentes de información, se analiza de manera cualitativa y cuantitativa, puesto que el alcance de los objetivos se refiere a tratamientos prácticos específicos que indicaron la funcionalidad de la propuesta.

6. Cronograma y Descripción de Actividades

6.1. Cronograma de Actividades

Tabla 1 Cronograma y descripción de Actividades.

| Fases | Actividades | SEMANAS | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Diagnostico | Aplicar un diagnóstico que evidencie la situación actual del proceso de talento humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona Diseño de estrategias. | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Esbozar el plan | Seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad. Articulación del MIPG Formular el plan de acción. | | | | | | ■ | | | | | | | |
| Diseño de herramientas para seguimiento y control | Implementación del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano | | | | | | | | | | ■ | | | |

6.2. Descripción de Tareas por Actividad Principal

Etapa 1: Actividad 1: Análisis del diagnóstico y realización del informe del contexto real.

Tarea 1. Revisión documental

Tarea 2. Diseño, aplicación, tabulación y análisis de entrevista

Tarea 3. Diseño, aplicación, tabulación y análisis de encuesta

Tarea 4. Realización de matriz DOFA.

Etapa 2: Actividad 2: Formular el plan de acción para la posterior ejecución e implementación del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano.

Tarea 1: Elaborar los planes de acción dimensión 1: gestión del talento humano:

- Acciones y protocolos a desarrollar para alcanzar la optimización y mejora de los componentes de la planeación dentro de la gestión estratégica del talento humano.

Tarea 2: Planes de acción dimensión 2: direccionamiento estratégico y planeación:

- Acciones y protocolos a desarrollar para alcanzar la optimización y mejora de la gestión de la política de direccionamiento y planeación.

Tarea 3: Planes de acción dimensión 3: gestión con valores para el Resultado:

- Acciones y protocolos a desarrollar para alcanzar la optimización y mejora del servicio ciudadano.

Tarea 4: Planes de acción dimensión 4: evaluación de resultados:

- Acciones y protocolos a desarrollar para alcanzar la optimización y mejora de la gestión política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional.

Tarea 5: Planes de acción dimensión 5: información y comunicación:

- Acciones y protocolos a desarrollar para alcanzar la optimización y mejora de la política de transparencia y acceso a la información.

Etapas 2: Actividad 2: Proponer las estrategias necesarias para la adopción y posterior seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad articulando MIPG

Tarea 1: Implementación del Software Project para dar seguimiento a la ejecución del plan de acción.

Tarea 2: Diseñar indicadores de seguimiento.

Tarea 3: Calcular los costos de inversión del plan de acción.

6.3. Resultados Esperados

Como primera medida a través de los resultados conocer e identificar los factores que han influido en la situación actual del Hospital San Juan de Dios desde la gestión del talento humano, a

partir del análisis aplicado a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en donde se espera diagnosticar la situación actual a través de las dimensiones del modelo.

En segundo lugar, el desarrollo del presente estudio en la gestión del talento humano del Hospital San Juan de Dios, municipio de Pamplona, dentro de los resultados se busca que por medio de este se pueda integrar los diferentes esquemas de gestión de la institución, lo cual permitirá desarrollar una mejora efectiva con relación a los diferentes controles existentes en la entidad, lo cual ayudará a direccionar al hospital a una mejora continua que garantice la eficiencia, eficacia y efectividad en la atención de los usuarios para finalmente entregar un servicio de calidad, a partir de la integración y dinámica activa de los diferentes actores que conforman la red de prestadores de servicios de salud a nivel regional trabajando de forma articulada en pro de garantizar una cobertura efectiva de servicios de salud en la región.

En tercer lugar, es importante fomentar la acreditación y el bienestar social en la Gestión del Talento Humano del Hospital San Juan de Dios, donde proyecta mejorar el clima laboral y el cambio organización de la entidad hospitalaria. Con el material que se diseñe como aporte a los procesos de capacitación, que contribuya al fomento de la participación del personal tanto administrativo como logístico y operativo, entre las diferentes dependencias del hospital para así poder llevar un ambiente laboral favorable.

Contribuir al mejoramiento de la calidad de los servicios prestados, a través de los principios establecidos dentro del direccionamiento estratégico, y las herramientas propuestas para dar control y seguimiento en la implementación de herramientas de gestión que simplifican las políticas relacionadas con planeación y la gestión.

7. Resultados

7.1. Realizar un Diagnóstico que Evidencie la Situación Actual del Proceso de Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona.

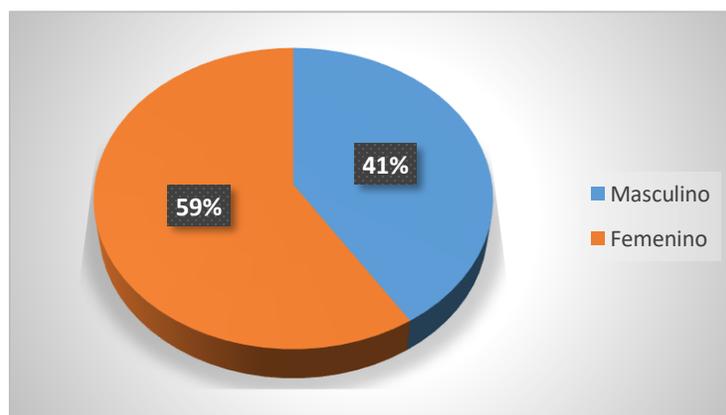
7.1.1. Encuesta Diagnóstico para Evidenciar la Situación Actual del Proceso de Talento Humano.

Esta encuesta se realizó debido a la contingencia por el virus covid-19 por vía telefónica con el personal del hospital San Juan de Dios; con la colaboración de médicos, enfermeras, personal administrativo que se tuvo en cuenta como muestra para el desarrollo de este, donde se aplicó a 66 participantes.

1. Datos Sociodemográficos.

Se puede observar según los datos sociodemográficos que el 59% de trabajadores son de género femenino contrarrestando el 41% son trabajadores del género masculino.

Figuras 4 Género



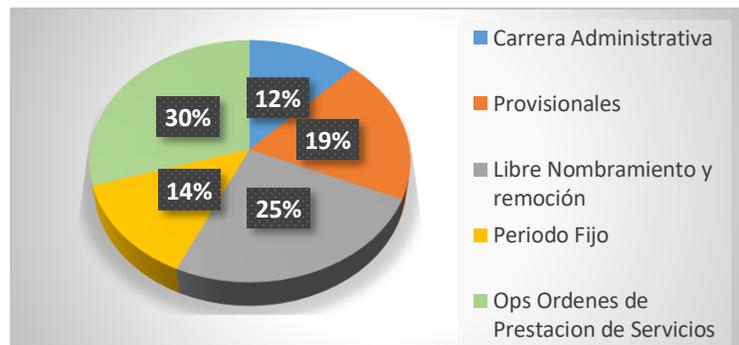
Fuente: Autoría propia

2. ¿Tipo de vinculación tiene usted con el Hospital San Juan de Dios?

Según la pregunta dos de la encuesta que el 30% del personal tiene vinculación por OPS, el 12% tiene vinculación por carrera administrativa, el 19% su vinculación el Provisionales, el 25%

tiene vinculación de Libre nombramiento y remoción y el restante 14% son con vinculación Periodo fijo.

Figuras 5 Tipo de vinculación

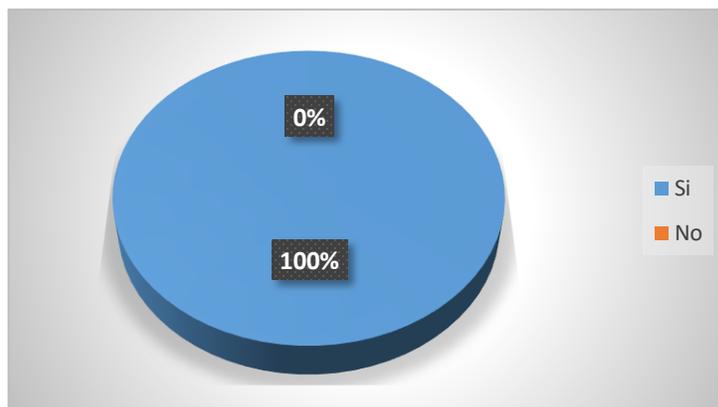


Fuente: Autoría propia

3. ¿Considera usted que la cultura de la entidad está arraigada en usted?

Hallamos según la pregunta tres de la encuesta que la cultura de la entidad esta apropiada en el 100% de sus trabajadores.

Figuras 6 Cultura de la entidad

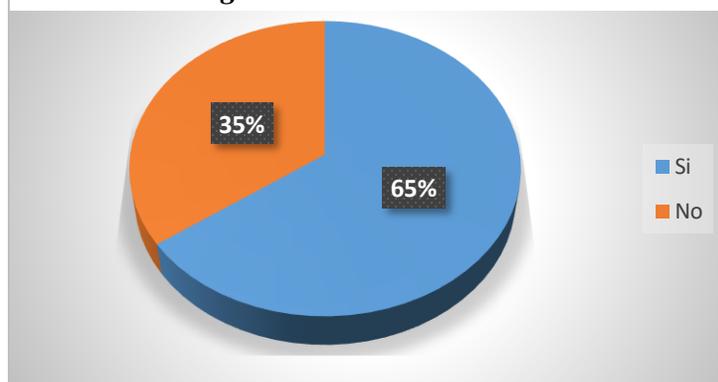


Fuente: Autoría propia

4. ¿Existen estímulo al interior del hospital, que no se han monetarios, que promuevan el bienestar de los colaboradores?

De acuerdo a la pregunta cuatro de la encuesta que el 35% de los trabajadores no disfruta de estímulos no monetarios y el 65% opina si recibir estos estímulos que promueven su bienestar.

Figuras 7 Estímulos no monetarios

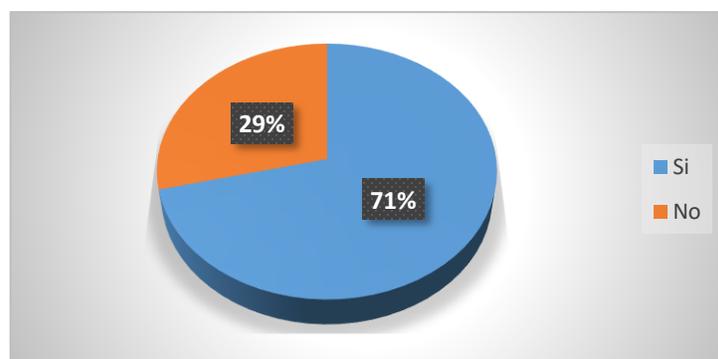


Fuente: Autoría propia

5. ¿Usted tiene claro que existe un comité de convivencia laboral que vele por qué no se presente el incumplimiento de las normas estipuladas dentro de este?

Según la pregunta cinco de la encuesta que el 29% del personal no conoce o le han informado del comité de convivencia, mientras que el 71% si sabe de la presencia de este.

Figuras 8 Comité de convivencia

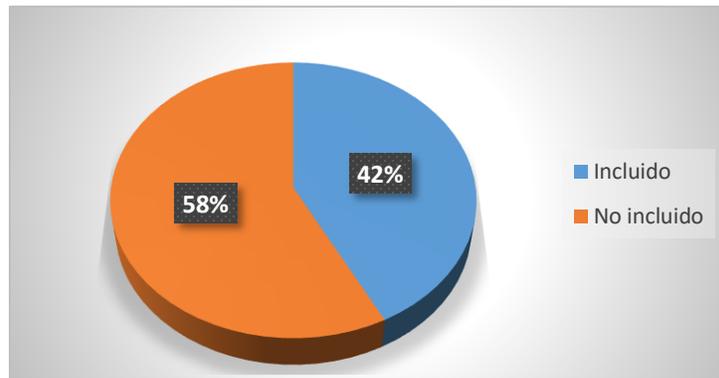


Fuente: Autoría propia

6. ¿Considera usted que las personas están haciendo parte activa del plan institucional de capacitación que ofrece la entidad como charlas, capacitaciones sobre la importancia del buen servicio al cliente, entre otros?

Se puede observar según la pregunta seis de la encuesta que el 58% del talento humano no se considera incluido en los planes de capacitación, mientras que el 42% restante del personal si se considera incluido en este.

Figuras 9 Plan de Capacitaciones

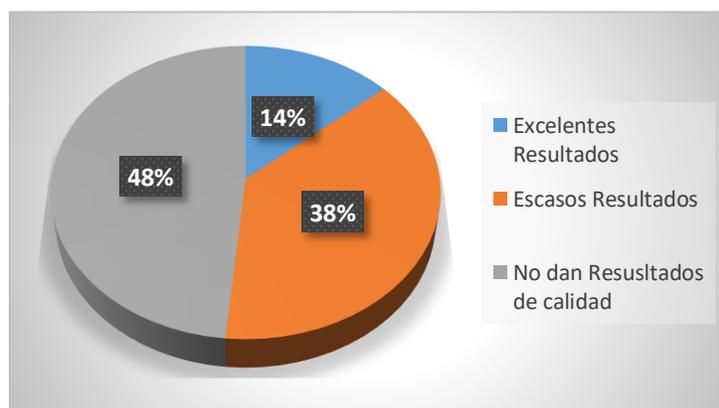


Fuente: Autoría propia

7. Los procesos de comunicación entre trabajadores, jefes de dependencias y usuarios, aplicados por la gestión de talento humano en el hospital San Juan de Dios, dan:

Evidenciamos según la pregunta siete de la encuesta, el 14% del personal del Hospital San Juan de Dios considera que los procesos de comunicación, tiene Excelentes resultados; otro 38% del personal encuestado considera que da Escasos Resultados los procesos de comunicación y el 48% personal restante cree que los procesos de comunicación, no da resultados de calidad.

Figuras 10 Procesos de Comunicación

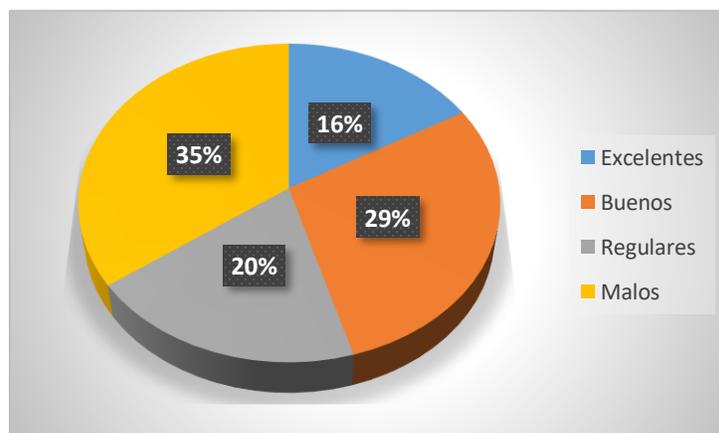


Fuente: Autoría propia

8. Considera que la selección, reclutamiento, formación continua, control y evaluación del personal que labora en el hospital, son:

Se encontraron según las respuestas de la pregunta ocho de la encuesta, que un 16% del talento humano del hospital considera que las labores mencionadas en el enunciado del talento humano son Excelentes, un 29% del personal lo considera Bueno, el 20% del personal cree que son regulares y el restante 35% tiene opinión mala de estas labores.

Figuras 11 Labores de Talento Humano

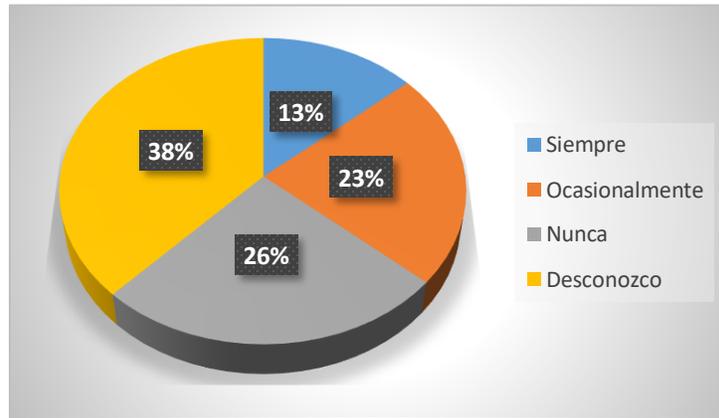


Fuente: Autoría propia

9. ¿Usted tiene acceso a capacitación y actualizaciones constantes en su puesto de trabajo que le permita mejor las actividades que debe desarrollar en el mismo?

Según los datos recogidos en la pregunta nueve de la encuesta que el 13% del personal tiene capacitaciones y actualización de su puesto de trabajo siempre, el 23% del personal opina que a estas capacitaciones accede solo ocasionalmente, el 26% del personal indica que nunca ha tenido capacitación y el 38% restante desconoce las capacitaciones y actualización del puesto de trabajo.

Figuras 12 Capacitaciones del puesto de trabajo

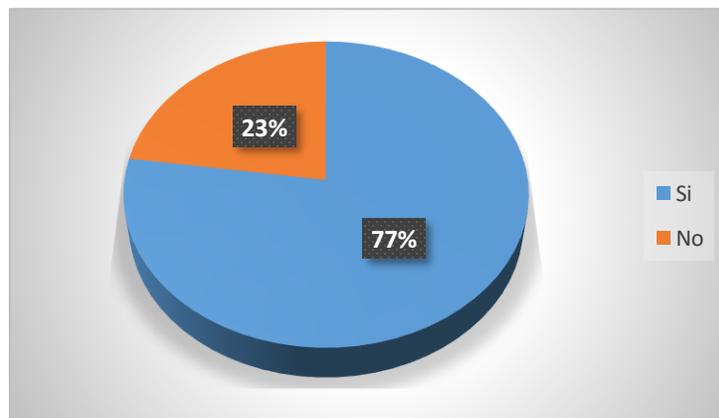


Fuente: Autoría propia

10. ¿Usted tiene claro la responsabilidad para el cumplimiento al cargo que desempeña?

Según las respuestas de la pregunta diez de la encuesta se observa que el 77% del personal tiene claro la responsabilidad para el cargo a desempeñar y por el contrario el 23% restante no tiene claro la responsabilidad para cumplimiento del cargo desempeñado.

Figuras 13 Responsabilidad del cargo



Fuente: Autoría propia

7.1.2. Diagnóstico Situación Actual del Proceso de Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona

Para el ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona siempre ha sido de vital importancia mantenerse como pionero en la prestación de servicios de salud, teniendo como ventaja ser la única ESE del Municipio, por ello el Hospital ha implementado el Sistema de Gestión de la Calidad y el MECI, los cuales se han constituido en la estructura en la que se basa la Institución para la prestación de sus servicios, permitiendo a partir de ello tener certificados sus procesos y procedimientos establecidos conforme a los estándares de salud, en procura de la satisfacción del cliente y una mejor calidad en los servicios prestados.

Es de vital importancia para la institución articular todos sus recursos físicos y humanos en pro de dinamizar, mejorar y optimizar los resultados surgidos de la actual gestión, por lo tanto, los procesos tendientes a fortalecer tanto la oferta como la atención al público en general se configura como una respuesta oportuna ante un aumento de la demanda, por tal razón, la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), lo cual se constituye en la oportunidad de fortalecer y mejorar el funcionamiento de los procesos misionales, gerenciales y de talento humano.

En consideración a lo expuesto, la realización de la presente investigación ha tenido como propósito diagnosticar la situación actual de la gestión institucional en el Hospital San Juan de Dios, con la firme intención de identificar los aspectos y procesos que requieren ya sea de una reestructuración, mejoramiento o fortalecimiento, por lo tanto, la aplicación del esquema diagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) dentro del contexto de la institución permite para este caso a través de seis de sus siete dimensiones conocer e identificar de forma meticulosa las necesidades que se encuentran presentes en la institución con respecto a su

gestión, lo cual servirá como complemento estratégico que facilitara una toma de decisiones de forma acertada y oportuna con relación al bienestar social e integral como razón de ser misional.

Antes de exponer los hallazgos encontrados durante el desarrollo de la investigación, seguidamente se describe de forma puntual algunos de los aspectos característicos más relevantes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como herramienta de mejoramiento estratégico.

Se desarrolló un diagnóstico tomando como base la información obtenida a través de entrevistas y cuestionarios aplicados en la institución, la cual fue ingresada al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con la intención de determinar el estado actual de la entidad, por lo tanto, la herramienta de autodiagnóstico incluida en el modelo facilitó la valoración de los aspectos más significativos y el contexto en general del Hospital San Juan de Dios a través de cada una de las siete dimensiones en las que se divide el Modelo Integrado de Gestión y Planeación, el cual ha contribuido en la obtención de unos hallazgos e información clave que le servirá a la institución para adoptar una serie de cambios y nuevas posturas que le ayudaran a fortalecerse como una institución de carácter social que presta servicios de salud de alta calidad y acreditación a la comunidad.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), se encuentra conformado por siete dimensiones, las cuales se dividen en componentes, estas a su vez se encuentran conformadas por categorías, y estas últimas se constituyen a partir de variables. Por otra parte, para la calificación en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se estableció un parámetro basado en una escala de 5 niveles, los cuales a su vez se encuentran diferenciados por colores como se observa en la tabla 2:

Tabla 2 Niveles de calificación.

| Puntaje | Nivel | Color |
|----------------|--------------|--|
| 0 – 20 | 1 |  |
| 21 – 40 | 2 |  |
| 41 – 60 | 3 |  |
| 61 – 80 | 4 |  |
| 81 – 100 | 5 |  |

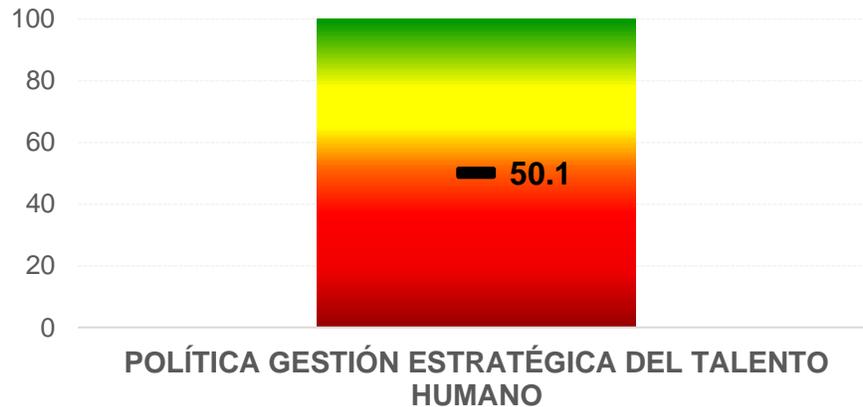
Fuente: Manual Operativo Sistema de Gestión, Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2018.

De acuerdo a los propósitos que motivaron el desarrollo de la presente investigación, a continuación, se presentan los hallazgos que se detectaron a través del diagnóstico que se realizó por medio de las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

7.1.2.1 Dimensión 1: Gestión del Talento Humano. En lo concerniente al contexto relacionado con la gestión del talento humano en el Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona, de acuerdo con lo se registra en la figura 2, se muestra de forma general para esta dimensión un puntaje total para la entidad del 50,1%, el cual revela que la meta proyectada con relación a tener una gestión de talento humano optima aún se encuentra lejos de los objetivos trazados por la institución en este campo, lo cual demuestra que en la institución hace falta realizar actividades de mejora y reestructuración en las políticas laborales direccionándolas de la forma más acertada posible desde el departamento de Talento Humano.

A partir de lo identificado en la dimensión que evalúa la gestión del talento humano en el Hospital San Juan de Dios, se empezara a trabajar en la institución en una serie de programas integrales, los cuales se mencionan en el siguiente apartado, los cuales se enfocaran en la promoción de buenas prácticas laborales, programas de integración, entre otros.

Figuras 14 Política de la Gestión Estratégica del Talento Humano

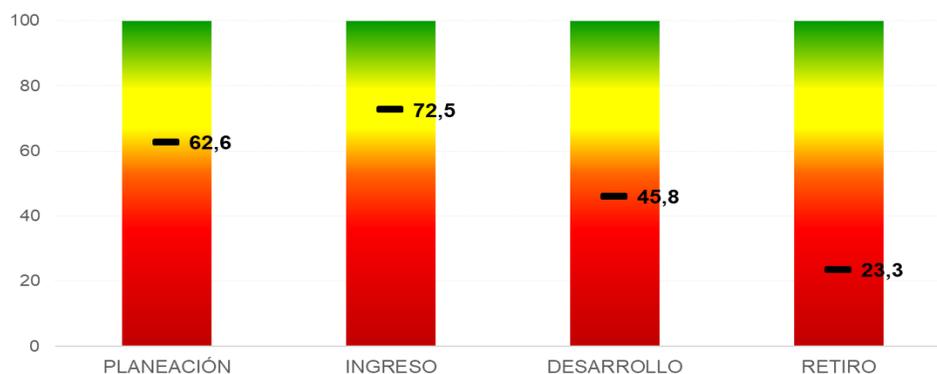


Fuente: Autoría propia

A continuación, se presentan los componentes característicos que conforman la Gestión Estratégica del Talento Humano en el Hospital San Juan de Dios con relación a su comportamiento dentro del contexto institucional.

7.1.2.1.1 Componentes de la gestión estratégica del talento humano. Al evaluar los cuatro componentes que constituyen la Gestión Estratégica del Talento Humano en la institución, se puede apreciar en la tabla 3 el siguiente comportamiento:

Figuras 15 Componentes de la Gestión Estratégica del Talento Humano



Fuente: Autoría propia

Como se puede apreciar en la figura 15, muestra que el componente de mejor registro de los cuatro que conforman la Gestión Estratégica del Talento Humano, el componente asociado al ingreso a la institución con una puntuación del 72.5% muestra que este componente del proceso

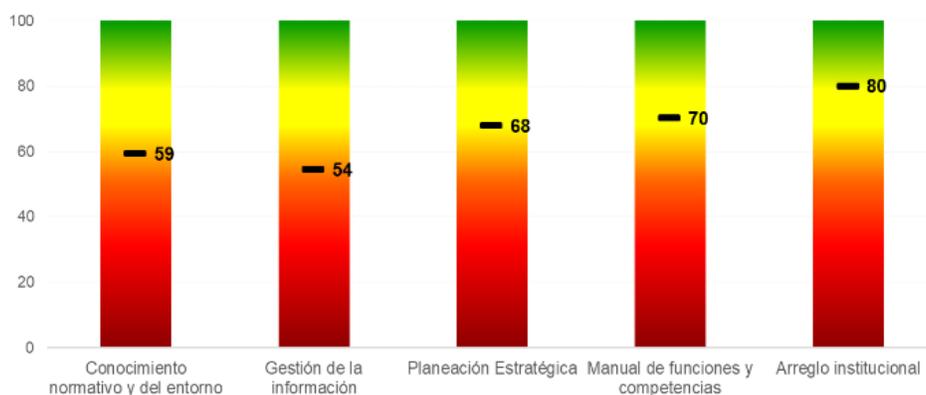
cumple ajustadamente los objetivos, en segundo lugar, se encuentra el componente planeación con 62.6%, sin embargo, aún es necesario incluir más herramientas de gestión institucional que permitan mejorar este en particular.

Mas, en cuanto a los componentes de desarrollo y el de retiro, se dio una calificación del 45,8% y del 23,3% respectivamente, constituyéndose en los más bajas de los cuatro componentes valorados, demostrando en este sentido que es necesario realizar un ajuste estratégico a las políticas diseñadas por Talento Humano, con el propósito de garantizar el crecimiento y bienestar de los funcionarios dentro del normal ejercicio de su profesión, lo cual a su vez redundara en una mejor calidad tanto la atención como en el servicio prestado al público en general

7.1.2.1.1 Categorías por componente en la gestión estratégica del talento humano. El diagnostico en arrojado sobre los cuatro componentes que constituyen la Gestión Estratégica del Talento Humano de la institución detecto los siguientes hallazgos:

El componente de planeación en la Gestión Estratégica del Talento Humano del Hospital San Juan de Dios registro el siguiente comportamiento de acuerdo a lo valorado a través del MIPG:

Figuras 16 Categorías del componente 1: Planeación



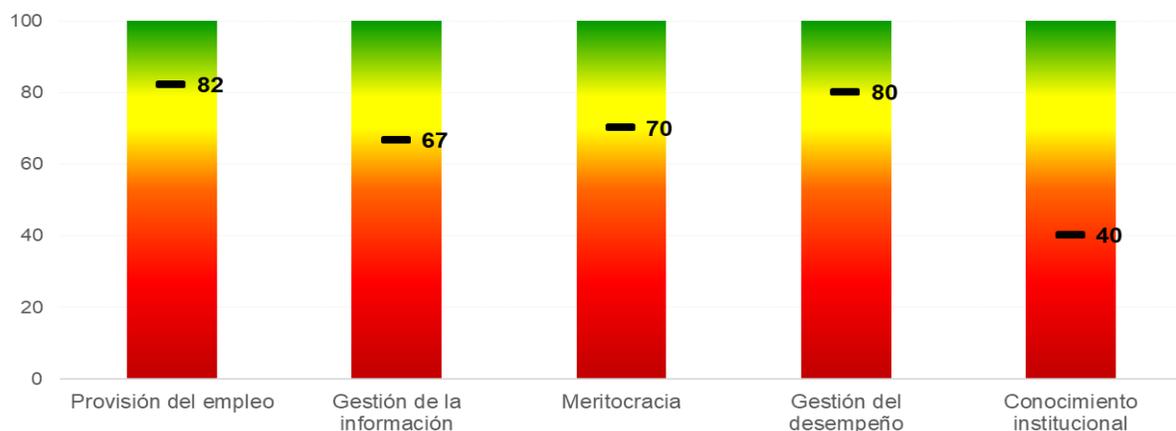
Fuente: Autoría propia

Al observar la figura 16, las categorías del componente planeación que ha disfrutado mayor calificación con el 80% es arreglo institucional, esto se ha dado debido a que los funcionarios

tienen claridad sobre los diferentes actos administrativos y lineamientos institucionales en torno a la creación o modificación de la planta de personal vigente; la segunda de mejor calificación con 70% es la categoría manual de funciones y competencias, identificando que han sido la de la comprensión las tareas a desarrollar por los colaboradores de la entidad.

Seguidamente la categoría planeación estratégica tuvo un puntaje de 68%, representa otro de los componentes que registran que la información está siendo manejada de forma estratégica con el fin de tener mayor accesibilidad a la normatividad aplicable al contexto de Talento Humano en la institución. El cuarto puntaje lo obtiene el conocimiento normativo y del entorno, con un puntaje de 59% es decir que existe un aceptable conocimiento de las normas y aparte de poco conocer su entorno, se debe formular una planeación estratégica con la intención de optimizar la gestión del área, lo cual va permitir crear un mejor ambiente laboral. Por otro lado, gestión de la información reporto una calificación del 54%, identificando que la información debe ser manejada de forma más valiosa con el objetivo de garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.

Figuras 17 Categorías del componente 2: Ingreso



Fuente: Autoría propia

Según observamos en la figura 17, las categoría del componente ingreso; ninguna presenta el 100% de puntuación, aun, siendo la categoría provisión del empleo la mejor calificada con un

82% lo que significa que cuentan con buenos planes de acción que permiten cubrir las vacantes que se generan de forma oportuna y con el personal que cumplen con los parámetros establecidos para cada cargo, igualmente, la implementación de mecanismos de verificación ha permitido mejorar la identificación dentro de los procesos de admisión de funcionarios en cuanto si se trata de servidores con carrera administrativa.

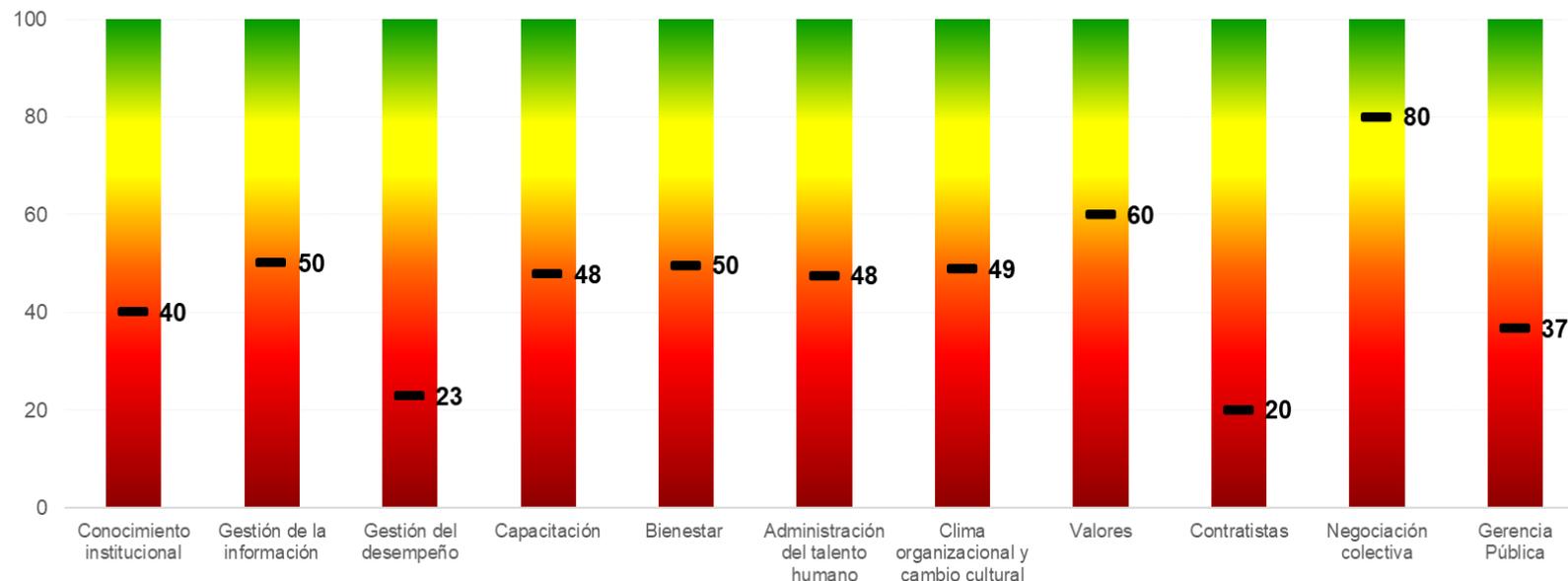
Seguidamente la categoría gestión del desempeño, muestra una calificación de 80% siendo la segunda mejor valorada, la cual demuestra que se está midiendo el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo en la selección vacantes y así retener ese talento necesario para cumplir los objetivos y metas.

En cuanto a la categoría meritocracia esta presenta un puntaje de 70%, en este caso se puede apreciar que las herramientas deben poseer ajustes que permitan evaluar de mejor forma las competencias en los candidatos que aspiran a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción, podría hacerse con la ayuda del CNSC.

La gestión de la información, obtuvo una calificación del 67% lo cual demuestra que los procesos de extracción, combinación, depuración y distribución de la información; debe tener mejoras para alcanzar los objetivos requeridos.

En cuanto al conocimiento institucional, esta categoría reporto una calificación del 40% la más baja calificación, lo cual evidencia que en la mayoría de casos se realiza una inconclusa inducción a nuevos funcionarios que ingresan a la institución, debe realizarse una revisión cabal de este proceso.

Figuras 18 Categorías del componente 3: Desarrollo



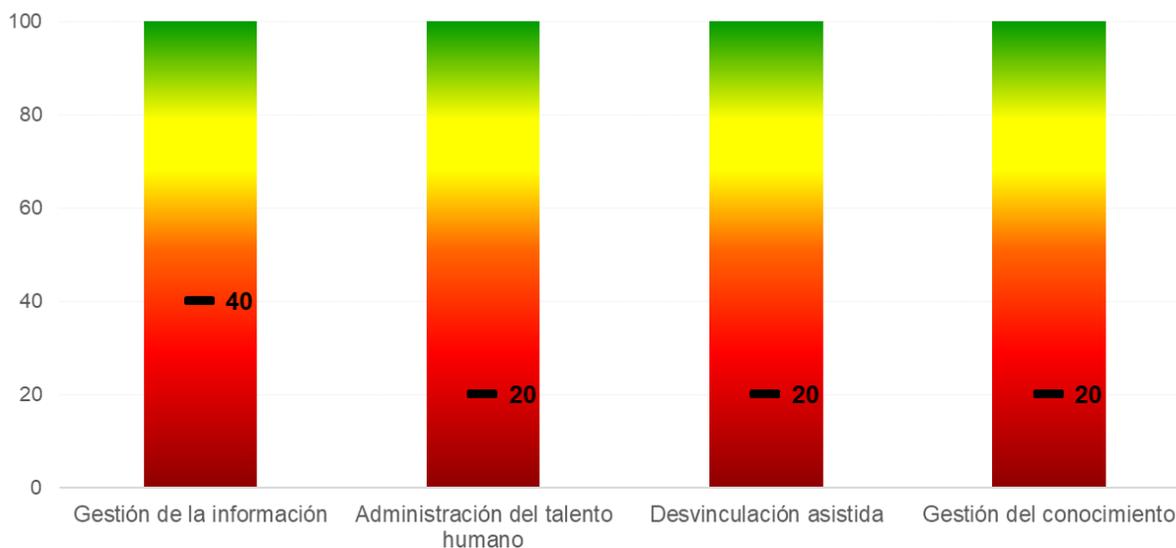
Fuente: Autoría propia.

Apreciando la figura 18, frente al componente desarrollo, con mejor puntaje la categoría, negociación colectiva con 80% concluyendo que las condiciones de trabajo han sido negociadas bajo acuerdos concertados con sindicatos y asociaciones de forma oportuna. En segundo lugar, la categoría valores con un puntaje de 60% indicando que los valores arraigados en las personas, sus aptitudes, habilidades y capacidades que también circunscribe su cultura, experiencia, creatividad y compromiso con la gestión de talento humano del hospital san juan de dios es integro.

En tercer lugar, tenemos dos componentes con puntaje de 50% siendo Gestión de la información y Bienestar, así que el bienestar del personal debe mejorar considerablemente al igual que la gestión de la información para alcanzar las metas trazadas.

Los demás siete componentes no alcanzaron ni siquiera puntaje de 50%, encontrando a clima organizacional y cambio cultural con un puntaje de 49%. dos componentes con igual puntaje siendo el de 48%, estos son Capacitación y Administración del talento humano, con un puntaje de 40% conocimiento institucional, seguido el componente gerencia publica con un valor de 37%, se debe promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.; la siguiente categoría es gestión del desempeño con un valor de 23% y por último el componente contratistas con un valor de 20% identificando que de esta manera por lo tanto la tendencia de todas las categorías que no alcanzaron buena calificación, se debe principalmente a que no se cuentan los mecanismos suficientes para facilitar la gestión emanada de Talento Humano.

Figuras 19 Categorías del componente 4: Retiro

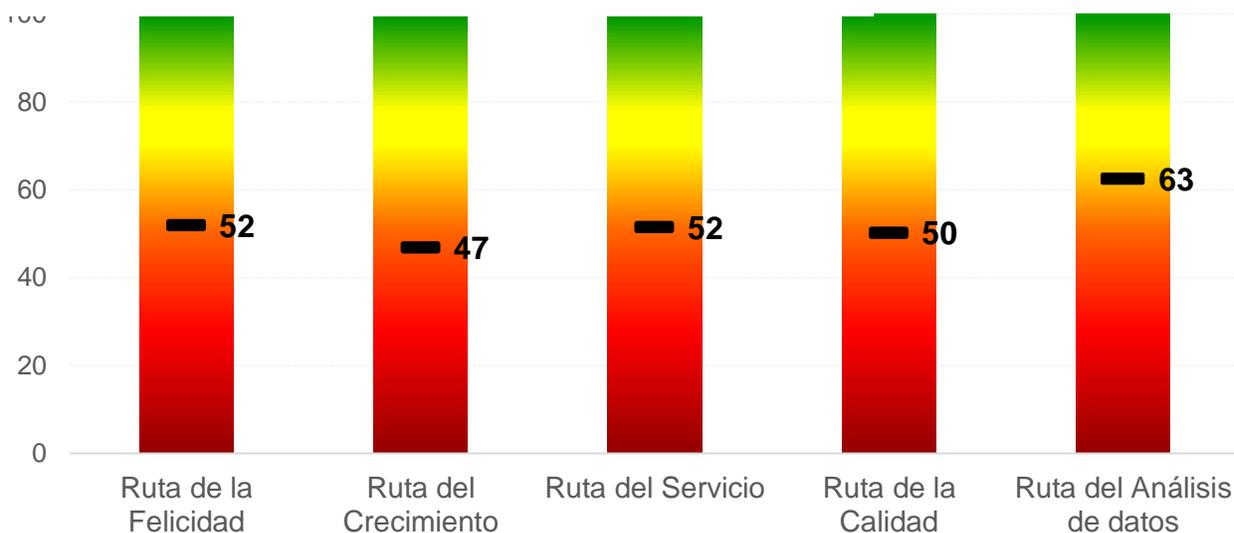


Fuente: Autoría propia.

En lo concerniente a las categorías del componente de retiro, como vemos en la figura 19, tuvieron calificaciones por debajo del 50%; encontrándose que la que recibió una mejor valoración fue la de la gestión de la información con un 40%, no obstante las tres restantes recibieron un puntaje bastante bajo todas con una calificación del 20% siendo estas, Administración del talento humano, Desvinculación asistida y Gestión del conocimiento, razón que se justifica en la ausencia de mecanismos efectivos que permitan mejorar la transmisión del conocimiento por parte de los servidores que se retiran de la institución a quienes continúan vinculados con el ánimo de darle continuidad a la gestión misional sin mayores traumatismos.

7.1.2.1.2 Calificación por Rutas de Creación de Valor. Al evaluar las cinco rutas de creación de valor del Talento Humano en el establecimiento, se puede apreciar en la figura 8 el siguiente proceder:

Figuras 20 Calificación por Rutas de Creación de Valor



Fuente: Autoría propia.

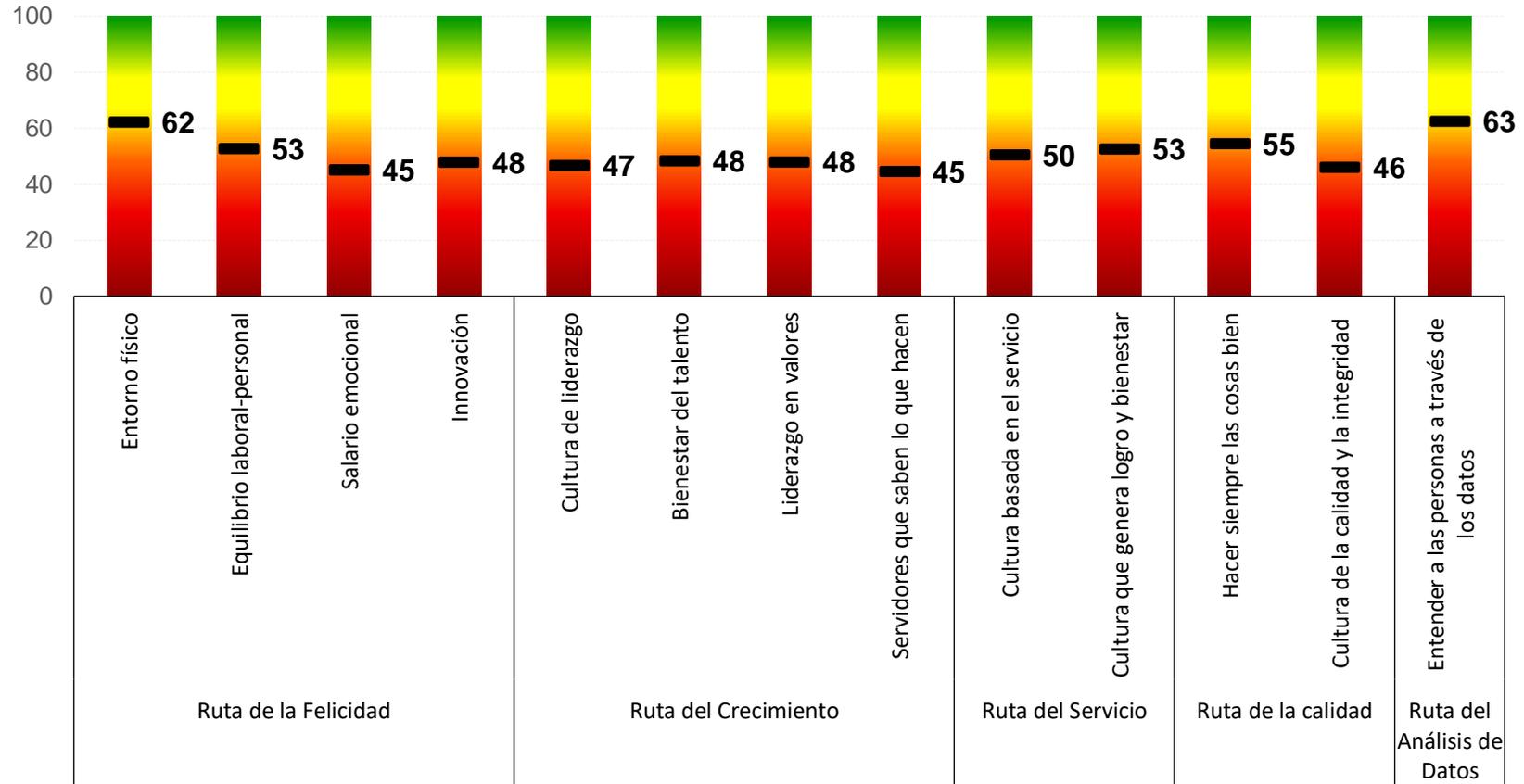
Hallamos que en primer lugar la ruta de análisis de datos con un 63%, se puede determinar que hay buen conocimiento del talento humano; en segundo lugar se encuentran dos rutas con calificación de 52% siendo estas ruta de la felicidad, de esta manera visualizamos que la felicidad de los empleados debe mejorar para aumentar la productividad, la otra ruta con la misma calificación es la ruta del servicio la cual es regular su calificación por la importancia ya que debe ser una prioridad el estar al servicio de los ciudadanos.

En cuarto lugar, la ruta de calidad con una calificación del 50%, se debe mejorar al tener una evaluación insuficiente pues esta ruta se define como la cultura de hacer las cosas bien.

En último lugar con una calificación de 45% la ruta del crecimiento, se deben hacer mejoras estructurales pues esta ruta nos define el liderazgo que tiene el área de talento humano.

7.1.2.1.2.1 Calificación por Rutas de Creación de Valor.

Figuras 21 Calificación por Rutas de Creación de Valor



Fuente: Autoría propia.

Según lo hallado en la figura 21, vemos las categorías de cada ruta de creación valor del talento humano del hospital San Juan de Dios evaluadas individualmente.

Haremos un análisis de cada categoría de su ruta específica:

En la ruta de la felicidad podemos observar que la mayor calificación la obtuvo el entorno físico con un 62%; el siguiente con una puntuación de 53% es el equilibrio laboral-personal y dos categorías por debajo de calificación de 50% la cuales son Innovación con un puntaje de 48% y en último lugar, salario emocional con una calificación de 45%.

En la ruta del crecimiento como se muestra en la gráfica 9, las dos categorías con mayor calificación de 48% son bienestar del talento y liderazgo en valores, seguida muy de cerca con una calificación de 47% cultura de liderazgo y con la calificación más baja en 45% está, servidores que saben lo que hacen; un reto para mejorar el liderazgo de talento humano.

Apreciando los resultados en la ruta del servicio evidenciamos en primer lugar con un puntaje de 53% la categoría cultura que genera logro y bienestar y la otra categoría de esta ruta, cultura basada en el servicio con una calificación de 50%, se debe trabajar más en esta ruta pues es la que apunta al servicio de los ciudadanos.

Según vemos en la tabla 9 la ruta de calidad nos muestra con un puntaje de 55% la categoría hacer siempre las cosas bien y con un puntaje de 46% la categoría cultura de la calidad y la integridad, lo cual evidencia que en la mayoría de casos se realiza una labor desconociendo la cultura de hacer las cosas, debe realizarse una revisión para esta ruta.

La calificación para la categoría entender las personas a través de los datos es de 63%, registra como estamos conociendo el talento.

7.1.3. *Matriz de Análisis Externo e Interno*

7.1.3.1. Matriz DAFO. Usando la matriz de análisis DAFO, para el análisis de la situación del hospital San Juan de dios. Con la cual formularemos las estrategias con el análisis de matrices para poder ofrecer un claro diagnóstico direccionado a la toma decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro.

Tabla 3 Matriz DAFO.

| ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ DAFO | |
|---|--|
| FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA | FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| 1. Crear métodos de vinculación mediante el mérito, que responde a competencias definidas | 1. Mora en el pago de recursos EPS y municipio |
| 2. Realizar la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa. | 2. La volatilidad del marco normativo de las ESE |
| 3. Evaluación del desempeño en torno al servicio al ciudadano diferentes a las obligatorias. | 3. Surgimiento nuevas IPS en la localidad |
| 4. Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que se retiran de la entidad. | 4. Obsolescencia de equipos |
| 5. Debe brindar apoyo socio laboral y emocional, mediante un plan de desvinculación asistida | 5. Falta de rendición de cuentas por parte de los directivos públicos. |
| 6. Faltan mecanismos para transferir el conocimiento de servidores que se retiran. | 6. Presión política local (corrupción) |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| 1. Claridad de funcionarios sobre lineamientos institucionales de la planta de personal vigente | 1. Mejoría de la situación económica del país |
| 2. Plan para cubrir las vacantes con el personal que cumplen con parámetros establecidos para cargos | 2. Potencial de desarrollo en la zona |
| 3. Condiciones de trabajo negociadas bajo acuerdos concertados con sindicatos y asociaciones de forma oportuna. | 3. Alianzas estratégicas con EPS |
| 4. Oportuna medición del grado de conocimiento y entendimiento del trabajo en la selección vacantes | 4. Buena percepción por parte de la comunidad |
| | 5. Al ser la única ESE de la región la podría expandir sus servicios |
| | 6. Coordinación con el sector educativo |

Fuente: Autoría propia

7.1.3.2. Matriz EFI. Estudiaremos la matriz EFI que permite entender la situación real del Hospital San Juan de Dios, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma clara. Hacer una auditoría interna es fundamental para tener una visión general de la empresa. Esto es importantísimo antes de crear las planificaciones_estratégicas necesarias para su crecimiento y su buen desarrollo dentro del mercado.

Tabla 4 Matriz EFI.

| Factores | Peso | Calificación | Calificación Ponderada |
|---|-------------|---------------------|-------------------------------|
| Debilidades | 40% | | |
| 1. Crear métodos de vinculación mediante el mérito, que responde a competencias definidas | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 2. Realizar la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 3. Evaluación del desempeño en torno al servicio al ciudadano diferentes a las obligatorias. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 4. Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que se retiran de la entidad. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 5. Debe brindar apoyo sociolaboral y emocional, mediante un plan de desvinculación asistida | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 6. Faltan mecanismos para transferir el conocimiento de servidores que se retiran. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Fortalezas | 20% | | |
| 1. Claridad de funcionarios sobre lineamientos institucionales de la planta de personal vigente | 0,05 | 5 | 0,25 |
| 2. Plan para cubrir las vacantes con el personal que cumplen con parámetros establecidos para cargos | 0,05 | 5 | 0,25 |
| 3. Condiciones de trabajo negociadas bajo acuerdos concertados con sindicatos y asociaciones de forma oportuna. | 0,05 | 5 | 0,25 |
| 4. Oportuna medición del grado de conocimiento y entendimiento del trabajo en la selección vacantes | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Totales | 60% | | 2,5 |
| | 4 | Fortaleza Mayor | |
| Calificar entre 1 y 4 | 3 | Fortaleza Menor | |
| | 2 | Debilidad Mayor | |
| | 1 | Debilidad Menor | |

Fuente: Autoría propia

El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja el siguiente resultado; da una calificación de 2.5 quiere decir que el hospital está en condiciones adecuadas para ser auto sostenible donde los factores de fortalezas más importante son: conocimiento y visión empresarial, experiencia en el sector, ubicación geográfica, y creatividad donde los factores de debilidades más importantes son: investigación y desarrollo, escaso nivel de tecnificación, cuando el índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades

7.1.3.3. Matriz EFE. La matriz de evaluación de los factores externos (EFE), permite resumir y evaluar información. Información de índole económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

El objetivo de este análisis externo es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear.

Tabla 5 Matriz EFE.

| Factores | Peso | Calificación | Calificación Ponderada |
|--|-------------|---------------------|-------------------------------|
| AMENAZAS | 40% | | |
| 1. Mora en el pago de recursos EPS y municipio | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 2. La volatilidad del marco normativo de las ESE | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 4. Obsolescencia de equipos | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 5. Falta de rendición de cuentas por parte de los directivos públicos. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 6. Presión política local (corrupción) | 0,05 | 1 | 0,05 |
| OPORTUNIDADES | 30% | | |
| 1. Mejoría de la situación económica del país | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 2. Potencial de desarrollo en la zona | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 3. Alianzas estratégicas con EPS | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 4. Buena percepción por parte de la comunidad | 0,05 | 4 | 0,2 |

Continuación Tabla 5. Matriz EFE

| | | | |
|--|------------|------------------------|-------------|
| 5. Al ser la única ESE de la región la podría expandir sus servicios | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 6. Coordinación con el sector educativo | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Totales | 70% | | 2,40 |
| Calificar entre 1 y 4 | 4 | Muy Importante | |
| | 3 | Importante | |
| | 2 | Poco Importante | |
| | 1 | Nada Importante | |

Fuente: Autoría propia

El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja el siguiente resultado; Da una calificación de 3,25 quiere decir que el hospital San Juan de Dios si está en condiciones adecuadas para ser más productiva. Donde los factores de Amenazas más importantes son: Cambios en las políticas económicas, cambio en las políticas normativas de las ESE, tratados de y el conflicto armado.

Donde los factores de oportunidades más importantes son: El potencial de desarrollo, el acceso al mercado y la buena percepción de la comunidad. Cuando el Índice total es 2.4 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

8. Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona

8.1. Planes de acción dimensión 1: Gestión del talento humano

La E.S.E. Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona es conscientes de los cambios que busca el Estado colombiano acepto que se realizara al interior del mismo el presente trabajo dirigido con el fin de que se direccionara por parte de la practicante los modelos de gestión creado para las entidades públicas, teniendo en cuenta lo previsto en el Decreto 1499 de 2017 mediante el cual se actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, y estableció que el nuevo Sistema de Gestión, debe integrar los anteriores sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo. Para esta ocasión el plan se direccionó al Gestión del Talento Humano (ver apéndice 1 de este documento).

Por consiguiente, el presente Plan se encuentra principalmente la dimensión de la Gestión del Talento Humano, donde se debe implementar toda la política que tenga alcance sobre sobre los servidores públicos de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios mediante el cual se describe todos los aspectos relacionados con el “Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano”.

En dicho plan se describen ciertas tareas a desarrollar en las diferentes rutas de la felicidad, del crecimiento, del servicio, de la calidad, esto de acuerdo a los resultados obtenidos mediante encuesta aplicada vía celular o telefónica y del análisis de los datos que a través del diagnóstico realizado que permitió identificar las necesidades planteadas en el presente documento.

Dentro del presente plan, el cual se puede apreciar en el apéndice 1 de este documento, se logró desarrollar gracias a que primero se realizó un diagnóstico a la Gestión del Talento Humano donde se pudo apreciar las necesidades de cada uno de los componentes y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo.

El Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona, se desarrolla a través del ciclo de vida del servidor público ingreso, desarrollo y retiro.

La implementación de este Plan, se enfoca dentro de la potencialización de las variables con puntuaciones más bajas, obtenidas tanto en el autodiagnóstico de la Matriz como en las otras mediciones y al cierre de brechas entre el estado actual y el esperado, a través de la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real.

De acuerdo a lo anteriormente descrito se puede decir que el objetivo específico No. 2 cumplió una función importante en del desarrollo del presente documento, ya que por medio de él se logró direccionar el desarrollo del Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona. Esto teniendo en cuenta que Dimensión del Talento Humano del MIPG, plantea un compromiso del área de Talento Humano, siendo esto la clave para el fortalecimiento y creación de valor público. Para ello, mediante el respectivo plan aquí propuesto, se establecieron estrategias que fortalecerán y contribuirán en el impacto a los servidores públicos del Hospital para alcanzar las metas establecidas en la entidad.

Dichas estrategias se definen a continuación:

- **Estrategia de Programa de Bienestar y Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.**

El Bienestar y la Seguridad y Salud en el Trabajo para el año 2021 a través del programa de Bienestar y el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, se enfocan en los diferentes resultados y recomendaciones (lineamientos ARL, exámenes médicos, evaluación riesgo cardiovascular, encuesta de necesidades de Bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo, Medición de Clima) como línea para el desarrollo de actividades, apostando a cuatro iniciativas de intervención que impacten a los servidores:

Estilo de vida. Puesto de trabajo. Salud física.

Riesgo Psicosocial.

Implementar programas de actividad física, equilibrio de vida, alimentación sana, creación de una imagen de marca de los programas (crear reconocimiento a primera vista), salario emocional, liderazgo en valores, entorno físico, prevención del riesgo (exámenes médicos), con el objetivo de crear en los servidores una cultura del bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo, que incite al compromiso, la disminución de estrés y toma de consciencia de los riesgos de no practicar hábitos de vida saludables, para mejorar los índices de productividad y cumplimiento de resultados para así enaltecer al servidor público.

Medir y evaluar el progreso mediante monitoreo de participación, absentismo e incidencia baja (evaluación y monitorización constante, que permita observar que actividades están funcionando mejor, y de esta forma optimizar el rendimiento y la consecución de objetivos).

- **Estrategia Plan Institucional de Capacitación.**

A través del Plan Institucional de Capacitación la estrategia estará enfocada en contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores de la Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios, promoviendo el desarrollo integral, personal e institucionalmente que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos.

- **Estrategia de Gestión de la información**

La estrategia se enfoca en continuar robusteciendo la información consolidada en los procedimientos del Área de Talento Humano, que permita suministrar los reportes de las actividades y los seguimientos correspondientes a los informes presentados por el área a las demás dependencias que lo requieran, mejorando la calidad de información y los tiempos de respuesta para seguir contribuyendo a la toma de decisiones y a la mejora continua.

- **Estrategia en el Procedimiento de Retiro.**

El Grupo de Gestión Humana, mediante el instrumento diseñado, enfoca su estrategia en identificar y analizar las causas de retiro de los servidores de la Entidad y formula las sugerencias respectivas según los requerimientos.

Así mismo, incentivando a los servidores a través de las actividades de los planes y programas de Talento Humano en los cuales se incluyan beneficios sociales y las variables de salario, a través de la cual se brinde apoyo emocional y herramientas para afrontar el cambio por parte de las personas que se retiran por pensión o cualquier otro motivo inesperado y velar por la implementación de los mecanismos para la Gestión del Conocimiento, para tal fin.

9. Establecer las Herramientas Necesarias para la Adopción y Posterior Seguimiento y Control del Modelo de Gestión de la Calidad Articulando MIPG

Se recomienda que por parte de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios se dé la correcta evaluación del presenta plan enfocado a la Gestión del Talento Humano:

Los mecanismos desarrollados para evaluar la Gestión Estratégica de Talento Humano, son los siguientes:

- **Matriz de seguimiento.**

El mecanismo - diseñado e implementado por el área de Talento Humano, a través de una herramienta (Matriz de seguimiento), permitirá el control y cumplimiento de las tareas propuestas en el apéndice 1 del presente documento en el marco de la planeación del Talento Humano.

A través del Sistema de Gestión Institucional – SGI, se integran los lineamientos de la planeación de cada dependencia y es el insumo necesario con el que cuenta la Oficina de Control Interno para la evaluación de dependencias. Allí se evidenciará la Gestión Estratégica de Talento Humano tanto cualitativa como cuantitativamente.

- **FURAG II (Formato único de reporte de avance de la gestión).**

Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de evolución de la Gestión Estratégica de Talento Humano de la Función Pública frente a la eficacia y a los niveles de madurez, como una mirada complementaria y como línea para el mejoramiento continuo en la Gestión. Se diligenciará en las fechas establecidas lo concerniente a la política de desarrollo administrativo - Gestión del Talento Humano. Los resultados obtenidos de esta medición, permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar.

10. Conclusiones

El ESE. Hospital San Juan de Dios, del municipio de Pamplona, goza actualmente de una buena imagen y reconocimiento a nivel regional, lo cual le ha facilitado brindar un servicio oportuno, seguro y humanizado que han ido acreditando a la institución como ente que presta servicios de calidad de forma integral a la comunidad en general.

En cuanto al primer objetivo planteado, se logró realizar un diagnóstico que permitió evidenciar la situación actual del proceso de talento humano del ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona, mediante el cual se pudo apreciar que en lo concerniente a la dimensión que valora específicamente la gestión del talento humano y sus políticas, esta arrojó una puntuación en promedio inferior al 50,1%, lo cual indica que el área de gestión humana en la institución presenta grandes falencias en sus políticas estructurales en cuanto a su función de planeación y control para la cual fue conformada inicialmente, lo cual es fiel reflejo de que se requieren ajustes que permitan fortalecer sus políticas en aras de optimizar y mejorar la gestión partiendo de la reorganización de los procesos existentes en torno al personal vinculado a la institución.

En cuanto al segundo objetivo, se llevó a cabo mediante el esbozo del plan de acción, el cual se deja de manera abierta para la posterior ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento Humano por parte de la ESE Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona. Con la implementación inicial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la oficina de Talento Humano el aporte principal de este objetivo fue el de dar a conocer la necesidad que se estaba presentando dentro de la institución en cuanto a las actividades y capacitaciones que se deben realizar durante el segundo semestre del 2019 y el primer semestre del 2020.

Por último, de acuerdo al plan de acción propuesto, se logró establecer las herramientas necesarias para la adopción y posterior seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad articulando MIPG. En este aspecto es importante señalar que en el desarrollo de este objetivo se pueden observar los beneficios y alcances significativos que el Hospital San Juan de Dios desde la Gestión del Talento Humano puede alcanzar tras implementar las acciones y protocolos mencionados en la presente investigación, esto a modo de proyección de lo que se puede lograr en relación al alcance y optimización de la misión institucional. Por esta razón, es importante que se realicen los ajustes y cambios pertinentes que permitan implementar los protocolos, quienes serán garantes de que en el hospital desde la gestión del talento humano se estén realizando procesos y procedimientos de forma idónea y transparente, por lo tanto, la socialización de los planes de acción para mejorar dicha gestión y los colaboradores o trabajadores servirá como marco referente de inclusión y participación en las decisiones estratégicas, que por ende servirán de insumo para apropiar y evaluar los elementos que permitan mejorar aquellos aspectos que requieren la implementación de los protocolos que será guía de la gestión por la cual deben velar dentro del actuar institucional y las buenas prácticas en los servicios y procesos presentes actualmente en la ESE. Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona.

11. Recomendaciones

Para la implementación y sostenibilidad del proceso del MIPG, requiere que cada persona esté dispuesta a las capacitaciones para fortalecer los conocimientos y habilidades que se requieren para la correspondiente ejecución; se tiene en cuenta que la comunicación es de gran relevancia como parte del mejoramiento continuo y así fortalecer las competencias tanto a nivel interno como externo.

Frente al cambio en el autocontrol se debe promover dentro de la entidad con el fin de optimizar recursos en pro de la evaluación a las actividades en mejora de procesos y desarrollo de las convicciones personales en ejercer el dominio sobre sí mismo, es decir, controlarse tanto en sus pensamientos como en su actuar; sin reprimir la creatividad y la espontaneidad de cada persona.

A partir de lo observado en la investigación llevada a cabo, se sugiere diseñar programas de bienestar en la institución que permitan contrarrestar los casos en los que se han detectado falencias en cuanto al nivel de interpretación y manejo de situaciones por parte de algunos de los funcionarios.

Estructurar reconocimientos a los servidores de la institución en cuanto una evaluación por el jefe y auto evaluación por cada uno de los compañeros para así reconocer al mejor compañero por su desempeño laboral y compañerismo.

12. Referencias bibliográficas

- Aguilera A. (2010) Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. Revista científica Pensamiento y Gestión, No 28. Colombia. Disponible en <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1020/4967>
- Álvarez I. (2007) Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos. Editorial Limusa. México.
- Armijos J. (2017) Diseño e implementación de un modelo de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos. Universidad de Chile.
- Bernal C. (2010) Metodología de la investigación. Recuperado de: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/109004/Metodologia_de_la_Investigacion_Bernal.pdf
- Caballero L. et al. (2018) Marco General Sistema de Gestión mediante el MIPG. Función Pública. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Marco+General+Sistema+de+Ges>
- Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional (2018) Manual Operativo Sistema de Gestión. Bogotá.
- D'Alessio I. (2018) El proceso Estratégico, un enfoque de gerencia. CENTRUM católica - Pontificia Universidad católica del Perú.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), 20117. Manual Operativo MIPG. Bogotá, Colombia.
- Duque C., González L., y Valderrama V. (2019) Evaluación actual del desempeño del Hospital

San Bernabé ESE del municipio de Bugalagrande – Valle del Cauca en el año 2019 a partir del análisis del modelo integrado de planeación y gestión. Universidad Católica de Manizales. Manizales.

Evans J. y Linsay W. (2015) Administración y control de la calidad. 9ª . Edición. Cengage Learning Editores. México.

Lozano G. (2019) Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el

Granja A. (2013) Sistema de gestión y mejoramiento continuo de recursos humanos del hospital San Vicente de Paúl de la ciudad de Ibarra. Ibarra, Ecuador.

Hernández J., Hernández Y., Gil M. y Cárdenas E. (2018) Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del Estado colombiano. Colombia.

Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México.

Hospital del SARARE ESE municipio de Saravena- Arauca.

Hugo J. (2018) Propuesta de mejoramiento a través de la implementación del modelo integrado de planeación y gestión en el área de tesorería de la alcaldía municipal de Tenerife. Universidad de Magdalena.

Hurtado (2000) Metodología de investigación holística 3ra ed. Sypal Editores.

Iborra M., Dasi A., Dolz C., Ferrer C. (2008) Fundamentos de dirección de empresas.

Kotler P y Gary A. (2013) Fundamentos de marketing. 7ª Edición. Editorial Prentice Hall. México.

López P., Díaz B., Segredo A. y Pérez Y. (2017) Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. Revista Cubana de Salud Pública. La Habana, Cuba.

Louffat E. (2015) Administración: fundamentos del proceso administrativo. 4ª Edición. Edición.

- Cengage Learning Editores. México.
- Maldonado J. (2018) Fundamentos de calidad total. Editorial McGraw Hill. México.
- Moreno R. (2014). Beneficios de la utilización de un sistema de gestión, basado en la filosofía de calidad para las pequeñas y medianas empresas constructoras. Universidad Nacional Autónoma de México. Consultado en <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/6999/TESIS%20COMPLETA.pdf?sequence=1>
- Piñango L. (2010) Metodología, trabajos y proyectos escolares. 3ª Edición. Editorial Iamcu. Mérida, Venezuela.
- Ramos J. (2018) Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de Medicina del Hospital Municipal de los Olivos. Lima, Perú.
- Rodríguez J. (2015) Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresas. Cengage Learning Editores. España.
- Rodríguez M. (2018) El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el desarrollo del Talento Humano del Fondo Rotatorio de la Policía. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.
- Sainz, V. El plan estratégico en la práctica. Editorial ESIC. España.
- Tamayo M. (2002) Metodología de la Investigación. Arfo Editores Ltda. Bogotá.
- Tovar Molina D. y Pabón Araque M. (2015) Planeación estratégica para la empresa Mensajería Confidencial S.A. oficina Cúcuta. Universidad Francisco de Paula Santander. Disponible en <http://alejandria.ufps.edu.co/descargas/tesis/1490498.pdf>
- Urbina G. (2013) Evaluación de Proyectos. McGraw-Hill. México D.F.
- Yara C. (2018) Diseño para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en

la ESE Hospital Pedro León Álvarez Díaz La Mesa Cundinamarca. Universidad Nacional
Abierta y a Distancia – UNAD. Bogotá.

| | | |
|--|--|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |  |
| | Código: | |

Apéndice A

Plan de acción para la ejecución del MIPG de forma articulada en la Gestión del Talento

Humano del ESE Hospital San Juan de Dios del Municipio de Pamplona

Planes de acción dimensión 1: Gestión del talento humano

Presentación:

El área de Talento Humano, sin importar la razón social o si es entidad pública o privada, es fundamental para garantizar el funcionamiento de la empresa, establecimiento o institución, así como su continuidad. Por tal motivo, todo gerente, representante legal o persona encargada de una empresa debe reinvertir y valorar todos los elementos que la integran, especialmente lo relacionado con el Talento Humano, esto permitirá que una entidad o establecimiento comercial independientemente de si es público o privada, tal como se indicó al principio de este párrafo, se fortalezca y conserve un crecimiento sostenido dentro del área o departamento de talento humano se constituye en uno de los principales pilares que sostiene el actuar operativo y misional en toda organización o institución.

Conforme a lo descrito en el párrafo anterior y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico de la Gestión del Talento Humano del Hospital San Juan de Dios, se proponen los siguientes planes de acción que permitirán optimizar la gestión estratégica de la política en Talento Humano.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

1. Alcance

El Plan de Acción del MIPG en Gestión de Talento Humano de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios, municipio de Pamplona, inicia con la Acciones y Protocolos de cada uno de los componentes termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo.

2. Objetivo General

Planear, desarrollar y establecer las herramientas necesarias para la adopción y posterior seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad articulando MIPG en la Gestión del Talento Humano, a través de las estrategias establecidas para cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios, en el marco de las rutas que integran la dimensión del Talento Humano en MIPG, como centro del modelo, de tal manera que esto contribuya al mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias y calidad de vida, en aras de la creación de valor público.

3. Objetivos específicos

Fortalecer las habilidades y competencias, a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en el diagnóstico realizado.

Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los colaboradores del Hospital San Juan de Dios y su desempeño laboral, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración familiar a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades que satisfagan las necesidades de los servidores.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Definir y establecer las herramientas necesarias para la adopción y posterior seguimiento y control del modelo de gestión de la calidad articulando MIPG.

4. Acciones y Protocolos a Desarrollar Para Alcanzar la Optimización y Mejora de los Componentes de la Planeación dentro de la Gestión Estratégica del Talento Humano.

Tarea 1: Planes de acción componente 1: Planeación estratégica:

Se debe hacer una planeación estratégica de talento humano para el Hospital San Juan de Dios que inicia con la identificación de necesidad de personal, sigue con el desarrollo de las actividades propias de la gestión del empleo, la gestión de la eficiencia, la gestión de la eficacia y la gestión de las relaciones humanas y sociales, que permita medir, analizar y valorar las actividades ya mencionadas en este párrafo, así como el comportamiento del clima organizacional dentro de la institución.

Tarea 2: Planes de acción componente 1: Conocimiento normativo y del entorno

Implementar programas de reinducción al talento humano donde podamos hacer verificación de conocimiento de las normas de la entidad, así como también el ambiente laboral del hospital San Juan de Dios por medio de valoraciones del encargado de estas reinducciones.

Tarea 3: Planes de acción componente 1: Gestión de la información

Incorporar software de gestión de archivos para la organización de documentos y acceso eficaz a la información; la gestión de archivos facilita localizar, recopilar, almacenar, proteger y canalizar la información para su revisión y aprobación.

Tarea 4: Planes de acción componente 2: Conocimiento institucional

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Aunque el hospital San Juan de Dios es bien conocido por la comunidad de su entorno y por el largo recorrido prestando servicios de salud; los empleados al ser oriundos de otras regiones desconocen la historia y servicios que ofrece, debería aumentar su presencia y darse a conocer en el entorno, utilizando las nuevas tecnologías dándose a conocer y hacerse un lugar en el contorno donde se desenvuelve.

Tarea 5: Planes de acción componente 3: Gestión del empleo

Para mejorar la gestión del empleo, al administrador de talento humano, le sugerimos obtener la información referida a cada puesto de trabajo, relevante concerniente al óptimo rendimiento del mismo. Aplicando análisis de: evaluación del rendimiento, evaluación del potencial, planes de carrera, planes de prevención y seguridad y diseño organizacional. Además, se debe preparar protocolos de valoración periódica del desempeño laboral enfocando en el servicio prestado al usuario, así como de la gestión a cargo.

Tarea 6: Planes de acción componente 3: Capacitación

Formular proyectos de capacitación y aprendizaje continuado, identificando las fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades y de desempeño para los diferentes colaboradores del hospital San Juan de Dios.

Tarea 7: Planes de acción componente 3: Administración del talento humano

Sugerimos implementar la matriz de caracterización de la población, cual debe mantener su información actualizada relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de

| | | |
|--|--|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |  |
| | Código: | |

vinculación, experiencia laboral, entre otros, de los servidores del Hospital San Juan de Dios, como el principal insumo para la administración del Talento Humano.

Tarea 8: Planes de acción componente 3: Clima organizacional y cambio cultural

El clima organización es un pilar fundamental para mejorar la productividad y eficiencia, el cual si se cumple se acerca al logro de las metas del proceso de talento humano, para ello es necesario: diseñar e implementar un plan de bienestar con incentivos y reconocimiento, de la misma forma fortalecer con capacitaciones y métodos pedagógicos sobre confianza, motivación y perseverancia; eliminando conductas negativas en el grupo, fortaleciendo así el trabajo en equipo. Otro plan que se podría estudiar para mejorar el ambiente laboral es implementar y viabilizar horarios laborales flexibles. Todo debe ser revisado por lo menos una vez al año con verificaciones y tomando las acciones necesarias para hacer la mejora continua.

Tarea 9: Planes de acción componente 3: Contratistas

Debe desarrollarse métodos de vinculación mediante el mérito, que responde a los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor.

Tarea 10: Planes de acción componente 3: Gerencia Publica

Se debe enfocar tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo, que su liderazgo lleve a la entidad al cumplimiento del propósito fundamental, además debe ejemplificar los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones y de vital prioridad Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Tarea 11: Planes de acción componente 4: Gestión de la información

Realizar informes donde se identifiquen las causas de retiro lo cual servirá de información clave en el desarrollo de un plan de previsión del talento humano.

Tarea 12: Planes de acción componente 4: desvinculación asistida

Proporcionar apoyo destinado a identificar y estimular las principales habilidades con las que cuenta la persona, Disminuir al mínimo posible el impacto emocional negativo a causa de la desvinculación laboral, Implementar responsabilidad social empresarial con sus colaboradores

Tarea 13: Planes de acción componente 4: Gestión del conocimiento.

Articular procesos donde se realice la transferencia efectiva de conocimientos de parte de quienes se retiran a los que entran a suplirlos en los cargos que ocupaban en la institución.

Tarea 14: Planes de acción creación valor: Ruta de 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.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas, algunas obligatorias y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada competencia gerencial, acuerdos de gestión, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.

Ejecutar, evaluar, vigilar y mantener los planes de acción de los cuatro componentes pues al aumentar la calificación influyen directamente en la creación valor pues son directamente proporcionales.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

4. Plan de Acción

Los aspectos identificados como prioridades de intervención serán diseñados, desarrollados y evaluados a través de la “Ficha de plan de acción - gestión estratégica del talento humano” según imagen adjunta donde indicamos algunas herramientas necesarias en las categorías con menos calificación según diagnóstico de la situación actual del proceso de talento humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Tabla 6 Ficha plan de acción.

| FICHA DE PLAN DE ACCION - GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO | | | | | | |
|---|------------|--------------------------------------|---------------------|--|-------------------------------|--------------------------------------|
| Planes de acción | | | Valores resultantes | Herramientas necesarias | Plazo de implementación | Evaluación de acciones implementadas |
| Tarea 1 | Planeación | Planeación estratégica | 68% | Detección de necesidades a través de diferentes herramientas de diagnóstico. Evaluación y seguimiento del Plan. | 1 de junio de 2020 | |
| Tarea 2 | Planeación | Conocimiento normativo y del entorno | 59% | Implementar programas de re inducción al talento humano. Valoraciones calificadas por el encargado de estas re inducciones | 1 de julio de 2020 | |
| Tarea 3 | Planeación | Gestión de la información | 54% | Incorporar software de gestión de archivos para la organizan de documentos y acceso eficaz a la información. | 15 de diciembre de 2020 | |
| Tarea 4 | Ingreso | Conocimiento institucional | 40% | Publicidad institucional, utilizando las nuevas tecnologías y medios masivos de comunicación tradicional | 1 de agosto de 2020 | |
| Tarea 5 | Desarrollo | Gestión del empleo | 23% | Aplicar análisis de evaluación del rendimiento, evaluación del potencial, planes de carrera, planes de prevención y seguridad y diseño organizacional. | 1 de septiembre de 2020 | |
| Tarea 6 | Desarrollo | Capacitación | 48% | Implementar tabla de capacitaciones tabla 2 | Según tabla de capacitaciones | |

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Tabla 7 Continuación Ficha plan de acción.

| | | | | | |
|----------|----------------|---|-----|---|---|
| Tarea 7 | Desarrollo | Administración del talento humano clima | 48% | Elaborar la matriz de caracterización de la población | 1 de octubre de 2020 |
| Tarea 8 | Desarrollo | organizacional y cambio cultural | 49% | Implementar plan de bienestar tabla 3 | Según plan de bienestar |
| Tarea 9 | Desarrollo | Contratistas | 20% | Desarrollar métodos de vinculación mediante el mérito, que responde a los perfiles y competencias definidos | 1 de noviembre de 2020 |
| Tarea 10 | Desarrollo | Gerencia Publica | 37% | Promocionar la rendición de cuentas por parte de los directivos públicos. | 1 de diciembre de 2020 |
| Tarea 11 | Retiro | Gestión de la información | 40% | Realizar informes donde se identifiquen las causas de retiro | Cada vez se presente una desvinculación |
| Tarea 12 | Retiro | desvinculación asistida | 20% | Formato de entrega de cargo, paz y salvos, entrega de liquidación, cartas de certificación laboral, retiro de cesantías, exámenes de retiro | Cada vez se presente una desvinculación |
| Tarea 13 | Retiro | Gestión del conocimiento | 20% | Implementar procesos de transferencia efectiva de cargo de parte de quienes se retiran a los que entran a suplirlos | Cada vez se presente una desvinculación |
| Tarea 14 | creación valor | Ruta de crecimiento | 47% | Ejecutar, evaluar, vigilar y mantener los planes de acción de los cuatro componentes | 1 de enero de 2021 |

Fuente: Autoría propia.

| | | |
|--|--|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |  |
| | Código: | |

Plan de bienestar

Elaborar el plan de bienestar, múltiples investigaciones evidencian que cuando el empleado es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno 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 de su producción. Teniendo en cuenta lo descrito y con base en los resultados, se pudieron tomar decisiones en cuanto a los estímulos y bienestar social del Hospital San Juan de Dios de igual donde implementa el mejoramiento continuo de la institución en el transcurso del año 2019 Como primer paso, se solicitó reunión con el comité de bienestar social para programar fechas de los eventos de los dos siguientes semestres con presupuesto establecido por la institución.

Tabla 8 Plan de bienestar

| Semestre | Fecha | Actividades a realizar |
|----------------------|--------|---|
| 2do semestre 2020 | 8-sep | Día del fisioterapeuta |
| | 19-sep | Promoción de la salud y un entorno laboral saludable |
| | 25-sep | Día del farmacéutico |
| | 3-oct | Día del odontólogo |
| | 13-oct | Día del psicólogo |
| | 8-nov | Promoción clima laboral, cambio organizacional |
| | 3-dic | Día del medico |
| | 16-dic | novenas de aguinaldo |
| | 28-dic | Integración fin de año |
| | 15-feb | Torneo de ajedrez |
| 1er semestre 2021 | 7-abr | Día de la salud (camillero, biomédico, conductor, mantenimiento, servicios generales) |
| | 26-abr | Día de la secretaria |
| | 28-abr | Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la entidad |
| | 1-may | Día del trabajo |
| | 12-may | Día de la enfermera |
| | 15-jun | Ciclo paseo ruta |

Fuente: Autoría propia.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Plan de capacitaciones

Se implementará el plan de capacitaciones para los dos siguientes semestres, simultáneamente en los objetivos del plan de capacitación, los lineamientos conceptuales, el diagnóstico de las necesidades, los indicadores para evaluar la gestión del plan de capacitaciones para lograr obtener las necesidades que se presentaban en cada área del Hospital del San Juan de Dios. Con el plan de capacitaciones y plan de bienestar se logrará generar cambios positivos en todos los funcionarios del Hospital San Juan de Dios y en el área de Talento Humano en cuanto al desempeño, ambiente laboral, clima organizacional, liderazgo, compañerismo, satisfacción y amor por la institución.

| | | | |
|--|--|----------------|---|
|  Gobernación de Norte de Santander | ESE. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS PAMPLONA PLAN DE ACCIÓN DEL MIPG EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |  |
| | Código: | Página 1 de 13 | |

Tabla 9 Plan de capacitaciones.

| Tema de capacitación | Posible capacitador | Semestre en el que se realizará |
|---|----------------------------|--|
| Soporte vital básico (bls) | IDSN | Segundo semestre 2020 |
| Soporte vital avanzado (acls) | IDSN | Segundo semestre 2020 |
| Atención pre hospitalaria- aph | IDSN | Segundo semestre 2020 |
| Operador de vehículo de emergencia- ovem | IDSN | Segundo semestre 2020 |
| Atención y acción de desastres | IDSN | Primer semestre 2021 |
| Sistema comando de incidentes | IDSN | Primer semestre 2021 |
| Acreditación en salud | ACESI | Primer semestre 2021 |
| Implementación de rutas integrales de atención en salud | ACESI | Primer semestre 2021 |
| Gerencia del riesgo en salud | ACESI | Primer semestre 2021 |
| Sistemas básicos (Word, Excel avanzado) | SENA | Primer semestre 2021 |

Fuente: Autoría propia.

Apéndice B
Formato de encuesta



UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniero Industrial

ENCUESTA

**DIAGNÓSTICO PARA EVIDENCIAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE
TALENTO HUMANO**

Dirigida al personal que labora en el Hospital San Juan de Dios del municipio de Pamplona

Objetivo: Establecer la estructura organizacional y el manejo del talento humano del Hospital San Juan de Dios.

1. Datos sociodemográficos

Genero _____

Tipo de vinculación tiene usted con el Hospital San Juan De Dios _____

Favor marque con una X la respuesta que considere correcta.

2. ¿Considera usted que se les ha dado oportunidad a los jóvenes dentro del hospital?

A. Si _____

B. No _____

3. ¿Considera usted que la cultura de la entidad está arraigada en usted?

A. Si _____

B. No _____

C. Si su respuesta fue Si, por menciones cuales _____

4. ¿Existen estímulos al interior del hospital, que no se han monetarios, que promuevan el bienestar de los colaboradores?

A. Si _____

B. No _____

5. ¿Usted tiene claro que exista un comité de convivencia laboral que vele por que no se presente el incumplimiento de las normas estipuladas dentro de este?

A. Si _____

B. No _____

6. ¿Considera usted que las personas están haciendo parte activa del plan institucional de capacitación que ofrece le entidad como charlas, capacitaciones sobre la importancia del buen servicio al cliente, entre otros?

A. Si _____

B. No _____

7. Los procesos de comunicación entre trabajadores, jefes de dependencias y usuarios, aplicados por la Gestión de Talento Humano en el Hospital San Juan de Dios, dan:

A. Excelentes Resultados _____

B. Escasos Resultados _____

C. No dan resultados de calidad _____

8. Considera que la selección, reclutamiento, formación continua, control y evaluación del personal que labora en el hospital, son:

A. Excelentes

B. Buenos

C. Regulares

D. Malos

9. ¿Usted tiene acceso a capacitación y actualizaciones constantes en su puesto de trabajo que le permita mejor las actividades que debe desarrollar en el mismo?

A. Siempre

B. Ocasionalmente

C. Nunca

D. Desconozco

10. ¿Usted tiene claro la responsabilidad para el cumplimiento al cargo que desempeña?

A. Si

B. No