

Acciones de mejora frente a implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del talento humano. Estudio de Caso: la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, año 2021

Patricia Arenas Arismendy
Stephane Tatiana Arciniegas Meneses
Yuly Andrea Ramírez Valderrama

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración Pública
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021

Acciones de mejora frente a implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del talento humano. Estudio de Caso: la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, año 2021

Patricia Arenas Arismendy
Stephane Tatiana Arciniegas Meneses
Yuly Andrea Ramírez Valderrama

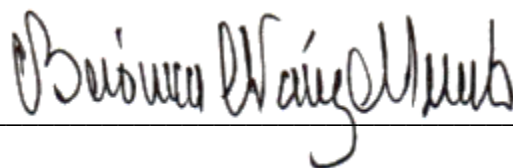
Trabajo de grado presentado como requisito para optar al Título de Administrador Público

Directora
Berónica Narváez Mercado
Doctorante en Derecho Empresarial

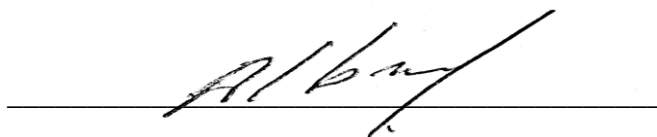
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración Pública
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021

Nota de Aceptación

Nota. Aprobado. Cuatro cinco (4,5)



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 15 de marzo de 2021

Agradecimientos

Este trabajo de grado se lo dedico a mi Dios, por reglarme la sabiduría, entendimiento y las ganas de finalizar una segunda carrera profesional, por acompañarse y enseñarme a sobre pasar los obstáculos que se me presentaron. A mi familia quienes de una u otra manera aportaron un granito de arena y tiempo. Para mi esposo por su apoyo, comprensión, amor y ayuda en los momentos difíciles. A mis compañeras con quienes desde el primer y hasta el último día de clase nos trazamos una meta que hoy está cumplida, al personal de la universidad que por el fortuna o bendición de Dios conocieron nuestro proyecto; a todos muchas gracias.... “El secreto del éxito en la vida de un hombre está en prepararse para aprovechar la ocasión cuando se presente”. Benjamín Disraeli.

Yuly Andrea Ramírez Valderrama.

Le dedicó con todo mi corazón este trabajo de tesis primeramente a Dios por darme la salud, la perseverancia que estando a kilómetros de distancia yo pudiese cumplir con mis estudios, siempre proyectándome para un mejor futuro para mis hijas y para mí. Para mí esposo que siempre vio mi capacidad para ser una profesional brindándome todo su apoyo, su amor y su sabiduría para que yo lograré un paso más en mi vida; ser profesional se lo dedico a mis compañeras que en algún momento me decían “Patricia, Pa lante” “No afloje”, este trabajo lo dedico a ti Patricia Arenas Arismendy que luche, que sobrepase cualquier obstáculo para decir lo logré por mí y por mis hijas logré ser Profesional. Gracias a mi Dios y a la Virgen María que fueron mi sustento y mi bastón a lo largo de este proceso, Amen.

Patricia Arenas Arismendy.

La dedicatoria de este trabajo como opción de grado está en agradecimiento a Dios por darme la capacidad para asumir cada reto. A Empresa mi familia por cada palabra de aliento. A mi esposo que durante estos años ha sido mi gran apoyo, a mi hijo por tener paciencia en los tantos fines de semana donde no pude disfrutar con él. A quienes hicieron aportes muy importantes en mi vida y que de una u otra manera hoy estamos todos cosechando los frutos.

Stephane Tatiana Arciniegas Meneses.

Reconocimientos

Las autoras desean agradecer el apoyo recibido por todas y cada una de las personas e instituciones que apoyaron el presente proceso investigativo.

La Corporación Universitaria del Caribe por permitirnos ser parte de los futuros profesionales de esta región.

A la Doctora Berónica Narvárez Mercado. Directora del proyecto, porque sus orientaciones siempre fueron en el sentido de hacer las cosas bien.

A los tutores porque entregan sus valiosos conocimientos en pro de nuestra formación.

A la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, por la colaboraron en el trabajo de campo.

A todos ellos nuestra gratitud y admiración hasta ver realizado dicho propósito.

Las autoras.

Tabla de Contenido

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción	14
1. Planteamiento del Problema	17
2. Justificación	19
3. Objetivos.....	20
3.1 Objetivo General.....	20
3.2 Objetivos Específicos.....	20
4. Metodología.....	21
4.1 Tipo de Investigación.....	21
4.2 Población y Muestra	21
4.3 Fuentes de información.....	21
4.4 Operacionalización de variables	22
4.5 Técnicas e instrumentos de investigación.....	22
5. Modelo Integrado, Planeación y Gestión, Gestión de Talento Humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Empresa Social del Estado (ESE).....	23
5.1 Modelo Integrado.....	23
5.2 La Planeación y Gestión	23
5.3 Gestión de Talento Humano	24
5.4 Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)	26
5.5 Empresa Social del Estado (ESE).....	28
6. Diagnóstico de la gestión estratégica de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta	30
6.1 Política de Gestión Estratégica del Talento Humano	30
6.2 Plan de Desarrollo Institucional.....	32
6.3 Gestión Financiera y Administrativa	35
6.4 Riesgo Fiscal y Financiero.....	36

7. Acciones de mejora para los programas de capacitación y bienestar laboral para el talento humano de La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, años 2021, como estrategia de eficiencia en el servidor público	38
7.1 Plan Institucional de Capacitación 2021	38
7.2 El Plan Institucional de Capacitación (PICA)	42
7.2.1 Técnicas para el desarrollo de los procesos de capacitación	42
7.2.3 Técnica para el desarrollo de los programas de inducción y re inducción.	44
Conclusiones	48
Referencias Bibliográficas	49
Anexos	51

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	22
Tabla 2. Situación actual de la ESE frente al indicador.....	333
Tabla 3. Indicador de análisis	355
Tabla 4. Financiación administrativa.....	366

Lista de figuras

Figura 1. Articulación de los sistemas de gestión y control interno.	26
Figura 2. Dimensiones del MIPG	27
Figura 3. Mapa de procesos de la entidad.....	34
Figura 4.Principios rectores de la capacitación Fuente: Estado Hospital San Martín de los Llanos.....	41

Lista de gráficas

Gráfica 1. Política de gestión estratégica del talento humano	30
Gráfica 2. Valoración de componentes.....	311

Lista de anexos

Anexo A. Cronograma anual de capacitaciones año 2021 51

Resumen

El estudio de caso de la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, motivo como objetivo de investigación de Analizar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del Talento Humano, en el Estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos. Utilizó una metodología cuantitativa con diseño descriptivo, la población y muestra correspondió al estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta; se utilizó como instrumento la matriz de autodiagnóstico de gestión estratégica de Talento Humano. Como resultados se evidenció que el diagnóstico inicial obtuvo un puntaje nivel 1 en el cual se observa un nivel básico operativo bajo en los cuatro componentes como son planeación, ingreso, desarrollo y retiro; de esta manera el componente de valor agregado se enfoca en formulación de acciones de mejora a partir del Plan Institucional de Capacitación (PICA), el cual describe un conjunto de acciones de capacitación y formación para fomentar las competencias en el talento humano y orientar hacia los procesos institucionales de la institución. Se concluye que el Plan Anual de capacitación propende por alcanzar la acreditación en la prestación de los servicios y para esto se necesita que el talento humano vinculado a la institución desarrollo competencias y pueda prestar un servicio eficiente, con carácter social y centrado en la humanización del servicio.

Palabras clave: Modelo Integrado, Planeación y Gestión, Gestión de Talento Humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Empresa Social del Estado (ESE)

Abstract

The case study of the ESE Local Hospital of San Martín de los Llanos, had the research objective of analyzing the implementation of the Integrated Model of Planning and Management (MIPG) in the processes of training and welfare of the Human Talent, in the Case Study: The ESE Local Hospital of San Martín de los Llanos. It used a quantitative methodology with descriptive design, the population and sample corresponded to the Case Study: The ESE Local Hospital of San Martín de los Llanos, Meta; the self-diagnosis matrix of strategic management of Human Talent was used as an instrument. As results it was evidenced that the initial diagnosis obtained a score level 1 in which a low operative basic level is observed in the four components such as planning, entry, development and retirement; in this way the value added component focuses on the formulation of improvement actions from the Institutional Training Plan (PICA), which describes a set of training and formation actions to promote competencies in the human talent and orient towards the institutional processes of the institution. It is concluded that the Annual Training Plan aims to achieve accreditation in the provision of services and for this it is necessary that the human talent linked to the institution develops competencies and can provide an efficient service, with a social character and focused on the humanization of the service.

Key words: Integrated Model, Planning and Management, Human Talent Management, Integrated Planning and Management Model (MIPG) and Empresa Social del Estado (ESE).

Introducción

Analizar la Gestión de Talento Humano, que ofrece un valor agregado a las instituciones públicas, donde reconocer el rol exigente de los clientes internos y externos, es necesario para generar un cambio, que en palabras de Jaramillo (2001) se relaciona con “la confianza, el desarme de los esquemas rígidos y complejos en las entidades públicas, en los países latinoamericanos se habla del desafío para las instituciones de enfrentar un mundo en el cual los sistemas productivos están en permanente cambio”. Los cambios de este ambiente globalizado han modificado la forma de percibir el tiempo y las distancias, a la vez que permiten abrir nuevas perspectivas que se basan en el Talento Humano que se desarrolla en un entorno altamente cambiante, donde las tecnologías caducan rápidamente y con ellas sus ventajas de ingreso y competitividad las cuales están obligadas a buscar alternativas para superarlas y mantenerse sostenibles. Un elemento que es importante según Marín (2006) es tener claro que:

La importancia de alcanzar niveles de eficiencia, eficacia y calidad estandarizados para la actividad que desempeñan, se necesita un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para los servidores públicos, los clientes y la sociedad en busca del buen vivir, a pesar que la gestión del talento humano en el sector público era vista como base de la administración de personal, y poco se ha avanzado en la gestión estratégica del área y el aporte al logro de los objetivos institucionales (p. 19)

De ahí, que esta es una base fundamental para reconocer que hace falta mucho en materia de análisis de la plataforma estratégica, así como procesos, lineamientos y protocolos que se deben adaptar para lograr que la función que se realiza sea alineada con las necesidades inmediatas de la organización y el talento humano. En el plano internacional, los países Latinoamericanos han evolucionado en la gestión administrativa del ente público a partir de la revolución en la práctica del talento humano como activo indispensable, de ahí, que han logrado mejoras en relación con el empleo público y políticas de gestión humana, con un crecimiento que ha permitido disminuir la

corrupción, incrementar los estándares de calidad en competencias de los servidores públicos y servicio al ciudadano. De la misma forma, ha mejorado los estándares de confianza de la población hacia las organizaciones estatales y la planeación y ejecución de las políticas; además de la búsqueda de la integralidad de políticas en torno al tema es una necesidad imperiosa para incrementar los estándares de calidad y eficacia en los países de la región. Por lo tanto, la colaboración de las instituciones públicas y la socialización de buenas prácticas, son claves a la hora de planear e implementar nuevos conocimientos y aprendizajes para la prestación de servicios con calidad. Desde la posición de Saldarriaga (2017) la ejecución de manera articulada de las políticas propuestas

Será la clave para el resultado exitoso en su implementación, en la medida en que se desarrollen de manera integral y articulada desde los frentes que la integran: meritocracia, transparencia, valor público, diversidad, innovación, gestión del conocimiento y el fomento de las tecnologías de la información y las comunicaciones, como instrumentos estratégicos para el impulso de las políticas y su adecuada ejecución (p. 23)

La gestión actual busca alinear objetivos hacia el liderazgo y el trabajo en equipo, como competencias fundamentales de los gerentes públicos, y el fortalecimiento de capacidades en todos los servidores públicos son esenciales en el mejoramiento de la prestación de los servicios, la confianza en el Estado y en sus servidores, así como la apertura a espacios esenciales para generar participación activa de la ciudadanía y el fomento del intercambio de prácticas internacionales como modelos de referenciación y apoyo mutuo de la región y sus países. En Colombia en el contexto de las entidades públicas en relación a la gestión de calidad y control interno, con la Ley 489 de 1998 el Sistema de Desarrollo Administrativo describió elementos funcionales como “la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional” (Congreso de la República, 1998). En el año 2003 se dio paso al Sistema de Gestión de Calidad que estaba directamente relacionado con el Sistema de Control Interno integrado en el año 2005. Para Espín et al. (2015) ante las necesidades inmediatas de los servidores públicos:

En el cumplimiento de sus funciones administrativas en el año 2015 con el Decreto 1083 el cual se formulan modificaciones para el empleo público, además de las competencias para el servidor público, la integración de la formación y capacitación como parte de la propuesta de mejoramiento entre otras que buscaban dinamizar las entidades de orden nacional y territorial.

Para las instituciones y organismos del Estado cada día es más necesario la gestión de talento humano, por lo tanto, pensando en ello el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG- que tiene como función la conformación de acciones para articular los procesos, la normatividad e sistemas de información que abordan las dimensiones para la gestión y desempeño de las entidades. El marco de referencia del MIPG es la dirección y planeación, además de ejecutar y hacer seguimiento de los procedimientos que se realizan, por otro lado, admite un ciclo de evaluación y control que orienta a la mejora continua. Dentro de los procesos del MIPG se encuentra el componente de la institucionalidad, la operación y la medición; se espera que a futuro se analice una estrategia de mayor confianza, donde el cambio cultural aporta a la apropiación y finalmente lograr la eficiencia en el desarrollo de las funciones (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

Después de presentar las conceptualizaciones, es fundamental la reconstrucción de una base de análisis en la cual, se orienta hacia las necesidades inmediatas de la comunidad en general, logrando recrear un cambio en el manejo de las actividades que al interior de las ESE tiene, para el caso particular se seleccionó la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos básicamente por la oportunidad para desarrollar el proceso de investigación desde la teoría y la práctica orientado a la participación de una de las participantes, logrando enfocar los esfuerzos hacia una oportunidad de mejora para la entidad, lo que notablemente favorece el proceso de trabajo de campo y aporta a un beneficio desde el rol profesional.

1. Planteamiento del Problema

Para el año 2017 el Decreto 1499 formula la participación de un modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que se traduce en la conjugación de las directrices anteriores para normalizar en las instituciones y organismos del Estado la gestión pública enfocada en el desempeño, el alcance de las necesidades y arraigada a los derechos en el marco de la integralidad. Analizando la participación que tienen las instituciones del sector público en el desarrollo de los ciudadanos para satisfacer sus necesidades enfocados hacia el bienestar, ha sido uno de los pilares de análisis del Estado, que ha centrado sus esfuerzos en fortalecer la gestión estratégica comprendiendo que el activo de estos entes es el talento humano que notoriamente es el eje de la entidad.

De esta manera, conscientes de los nuevos modelos de gestión humana, el servidor público dejó de ser una parte del proceso administrativo, para convertirse en la esencia de la proyección estratégica, de ahí, que a raíz de las palabras de Benjamín (2007) la administración y los procesos estratégicos al interior de las entidades oficiales deberán centrarse en el desarrollo de habilidades, competencias y actitudes del servidor público (p. 56). Realizando una revisión documental se logró identificar que el MIPG ha estado asociado a la prestación de servicios de salud con casos de éxito donde el caso de éxito de la E.S.E. Hospital San José De Guacheta (2019), se centró en la capacitación y formación de los servidores públicos reconociendo que en materia de eficacia es fundamental orientar las competencias para formular cambios en la atención y servicio.

De igual manera el aporte generado por el Hospital General de Medellín Luz Castro de Gutiérrez E.S.E. (2019) se fundamentó en la consolidación de un plan de incentivos para promover el bienestar laboral de los servidores, comprendiendo que en materia de innovación al talento humano es fundamental la construcción de mecanismos que busquen mantener al funcionario motivado en su labor diaria. Entonces, al considerar otro factor relevante en materia de la gestión estratégica en el sector público, donde hablar de sostenimiento organizacional trae consigo la puesta en marcha de una filosofía basada en la satisfacción del talento humano, quien es el

encargado de atender y resolver los requerimientos del usuario. Para lo cual, se reconoce que en materia de acciones de gestión humana en el entorno público es fundamental integrar la práctica de la planeación y proyección social como elemento de valor agregado que le permita fortalecer sus actividades en el cargo.

La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos hasta el mes de enero del 2020 tenía una presencia en la región de dos años, en ese instante se destaca que no tenía implementado procesos asociados a la gestión de talento humano, teniendo en cuenta que se orientaba a la operatividad de procesos básicos de archivo y en ese punto no se tenía como elemento de caracterización en la que se orientó la labor desde la gestión documental. De esta manera, el hospital no contaba con un autodiagnóstico utilizando el MIPG como una base de identificación de las áreas, el cual obtuvo como resultado puntuaciones en cero, lógicamente su resultado estuvo arraigado a la capacidad de instauración de modelos de gestión que no se estaban realizando mediante la planeación estratégica de gestión de talento humano, no se tenía un plan anual de capacitaciones, claro que estas se realizaban pero de manera independiente, sin que se lograra encontrar una secuencia de procedimientos, solo se documentaba con una planilla de asistencia y manejo.

De esta manera con los resultados del autodiagnóstico se detectó inicialmente la necesidad de analizar la dimensión del área de gestión de talento humano al reconocer que es una parte indispensable en el desarrollo de las actividades de la ESE, motivo por el cual se parte del diseño del plan anual de capacitaciones para crear una oportunidad para redireccionar la planeación y gestión proyectando un cambio de mejora en la estrategia. Ante lo cual, se ha formulado la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son las acciones de mejora frente a la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del Talento Humano, en el Estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, ¿en los años 2021?

2. Justificación

Colombia desde la gestión pública ha venido orientando directrices para alcanzar estándares en la gestión estratégica que le permita a las entidades, fortalecer el área de talento humano, considerando que las oportunidades de mejora continua se centran en la dinámica de formación, capacitación y bienestar (Narváez, 2019, pág. 15). Es relevante mencionar que la participación de los procesos al interior de las entidades del Estado se convierte en la articulación entre el objetivo institucional y la gestión del talento humano, motivo por el cual el Modelo Integrado de Planeación y Gestión promueve como eje central a los servidores públicos. En la actualidad, las Empresas Sociales del Estado Prestadoras de Servicios de Salud (ESE) bajo la naturaleza de entidad pública descentralizada describe la participación de los principios de eficacia y calidad que abordan el marco de las acciones para el servidor público. De ahí, que la función de servicio que tiene frente a la atención al ciudadano, hace necesario que el servicio se proyecte hacia la excelencia y mejora continua constante.

La relevancia del proceso de investigación se fundamenta en la gestión e innovar en los procesos administrativos para las entidades de orden estatal asociadas, que busca liderar equipo de trabajo para analizar, planear y diseñar acciones para presentar recomendaciones a la gerencia para interpretar los resultados y aportar a la toma de decisiones. De esta manera al identificar la implementación del MIPG en el Estudio de Caso en La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, en los años 2020-2021.

Se pretende encontrar elementos para formular estrategias asociadas a la capacitación y bienestar del personal considerando que el desarrollo de sus funciones está inmerso en un contexto de factores de riesgo y presión laboral que necesariamente afectan el desarrollo de sus actividades diarias. La gestión estratégica para la institución prestadora de servicios de salud, que podrá a partir de los resultados generados, evaluar la pertinencia de la propuesta que busca aportar a la eficiencia y productividad del talento humano que finalmente repercute en la prestación del servicio al usuario.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Analizar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del Talento Humano, en el Estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, en los años 2021 y las acciones de mejora.

3.2 Objetivos Específicos

1. Conceptualizar Modelo Integrado, Planeación y Gestión, Gestión de Talento Humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Empresa Social del Estado (ESE)
2. Presentar el diagnóstico de la gestión estratégica de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta
3. Formular acciones de mejora para los programas de capacitación y bienestar laboral para el talento humano de La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, años 2021, como estrategia de eficiencia en el servidor público.

4. Metodología

4.1 Tipo de Investigación

El enfoque será de tipo cuantitativo el cual utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, utilizando la medición numérica para hallar resultados a través de preguntas de investigación con el objetivo de cuantificar eventos e interpretar los resultados. (Lerma, 2015) así mismo, utilizará un diseño descriptivo tomando como punto de análisis la recolección de información que se obtendrá de las ESE del departamento del Meta (Lerma, 2016, p. 63).

4.2 Población y Muestra

La población corresponde a las Estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martin de los Llanos, Meta. Se destaca que los servicios asociados a los servidores públicos en los cargos de Consulta externa por medicina, Consulta externa por odontología, Consulta de urgencia, Hospitalización, Observación, Laboratorio clínico, Rayos x, Traslados asistencial básico terrestre y fluvial y Promoción y prevención.

4.3 Fuentes de información

Fuentes primarias: Hace referencia a la información que se recolectará de manera directa en las ESE Hospital Local de San Martin de los Llanos, Meta.

Fuentes secundarias: Describe la consulta realizada en bases de datos, revistas, documentos técnicos del Ministerio de Salud, guías de gestión para el talento humano en el sector oficial, entre otras.

4.4 Operacionalización de variables

A continuación, se presenta la operacionalización de variables para el desarrollo del proceso investigativo.

Tabla 1

Operacionalización de variables

Categoría	Variable	Ítems
Gestión humana	Servidor publico	Competencias, habilidades y actitudes
	Capacitación y formación	Análisis del perfil administrativo frente al cargo y mérito
	Bienestar laboral	Analizar los elementos para la promoción de entornos de trabajo.
MIPG	Lineamientos	Enfocados en el talento humano
	Herramientas	Mecanismos para desarrollar los planes de trabajo
	Evaluación	Medición de desempeño.

Fuente: propia. 2020.

4.5 Técnicas e instrumentos de investigación

Técnica utilizada fue un grupo focal a través de un canal virtual para lograr articular el punto de vista de la entrevista al personal de la ESE del departamento del Meta. Los instrumentos correspondieron a:

Matriz de autodiagnóstico de Gestión estratégica: Se utilizará como técnica de análisis la matriz de autodiagnóstico de gestión estratégica de talento humano de cada la ESE.

5. Modelo Integrado, Planeación y Gestión, Gestión de Talento Humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Empresa Social del Estado (ESE)

5.1 Modelo Integrado

La esencia de un modelo integrado es relacionar los procesos de control en la gestión considerando que a través del conjunto de procesos que integra el sistema organizacional, su finalidad es presentar una posición enfocada en el diseño de indicadores y estándares frente a los planes y programas que se diseñan para la entidad. Al reconocer que es fundamental la valoración cualitativa y cuantitativa reconociendo que toda entidad debe establecer un plan de medición en función al monitoreo para el cumplimiento de objetivos del sistema.

Dentro de la participación de un modelo integrado se reconoce que aborda la estructura de una serie de componentes que desarrolla la propiedad del sistema creado para la formulación de hipótesis en el cual se valora el cambio y automatización de recursos con fines de mejora continua; de esta manera el modelo integrado promueve la integración de un sistema de gestión y un sistema de control, que aprovechan para integrar los indicadores a cada programa, donde de una manera directa se evidencia el plan de trabajo considerando elementos de medición (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

5.2 La Planeación y Gestión

Las organizaciones e instituciones desarrollan en su proceso de trabajo la planeación como uno de los elementos que orienta hacia la función administrativa, a través de la cual se orienta la dirección a seguir de las funciones de la organización, la dirección y el control, esta admite la planeación de una serie de actividades a llevar a cabo que van permitir definir los objetivos, estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos. Al analizar la importancia que tiene para una institución el proceso de planeación se puede argumentar que esta le da un sentido directo a la dirección de los objetivos, facilita el control, reduce la incertidumbre en el desarrollo de las

actividades y permite visualizar los cambios que se dan alrededor de la institución; de esta manera, al comprender que los principios de planeación relacionan un cambio en la estructura del manejo de los factores como tiempo, personal, materia, presupuesto entre otras, de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

El marco de participación de la gestión frente al conocimiento el cual (Ánzola, Marín, & Cuartas, 2017) expresa que las estrategias a nivel organizacional, resguarda la potencialización de las habilidades y destrezas del colaborador, el cual debe estar inmerso en la cultura organizacional que viene desarrollando la organización; además de abordar el campo de acción frente a la investigación y la revolución tecnológica que favorece en gran parte la construcción de espacios para proyectar un cambio organizacional centrado en herramientas innovadoras. En función de la optimización de la gestión (Ramírez & Arreola, 2015) es exigente destacando la visión del personal centrado en la mejora continua en los procesos para hacer más eficiente cada proceso, además de obtener resultados desde las Tecnologías de la Información y Comunicación, que integran un ciclo de innovación centrada en el talento humano y la funcionalidad de las tendencias administrativas que buscan resguardar la postura actual del entorno empresarial.

5.3 Gestión de Talento Humano

Los procesos de gestión humana están acordes con las necesidades inmediatas de la gerencia garantizar las mejores condiciones para que los colaboradores de la empresa alcancen el clima laboral donde las relaciones asertivas e inclusivas favorecen el logro de los objetivos obteniendo gratificación por parte del talento humano los resultados son mejores; de ahí, que tanto de la gerencia, la gestión y la administración son la articulación que favorece la implementación de la gestión humana (Saldarriaga, 2008). La fundamentación teórica se basa inicialmente en la estratégica del talento humano en las instituciones y la gestión para lo cual (Jaramillo, 2013) justifica la importancia competitiva del recurso humano y el interés que para las instituciones que puede tener su atracción y retención, priorizando el papel que las prácticas de gestión inciden para conseguir dicha retención, en especial, de los empleados especialmente valiosos. Sin duda alguna,

la tendencia actual en el campo de la gestión humana es considerar a las personas como socios estratégicos de la organización, lo que implica promover la participación y con compromiso de todos sus miembros y así obtener ventaja competitiva por medio de las personas, los gerentes finalmente deben considerar a sus empleados como los principales clientes de la empresa.

La gestión estratégica como proceso de planificación desarrolla conocimientos centrados en la conducta frente a las necesidades de las organizaciones; esta busca incrementar el desarrollo individual y mejorar la efectividad del desempeño de una organización (Chiavenato, 2014) por otro lado, los procesos de gestión humana están acordes con las necesidades inmediatas de la gerencia garantizar las mejores condiciones para que los colaboradores de la empresa alcancen el clima laboral donde las relaciones asertivas e inclusivas favorecen el logro de los objetivos obteniendo gratificación por parte del talento humano los resultados son mejores; de ahí, que tanto de la gerencia, la gestión y la administración son la articulación que favorece la implementación de la gestión humana.

La gestión al entenderse como la capacidad que posee una empresa para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en la posición de alcanzar el éxito tanto a corto como mediano y largo plazo (Calderon , 2016). De lo anterior, se puede expresar que la acción empresarial para conseguir logros está vinculada a las personas y sus talentos, quienes deben responder de forma acertada a los cambios que el entorno exige otro aporte a esta definición se refiere a los cisternas de gestión, que se fundamentan, por tanto, en la mejora continua de los procesos con el objetivo de satisfacer a los clientes internos y externos, lo que en la actualidad es una necesidad para las empresas que pretenden mantenerse competitivas en el mercado.

MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y

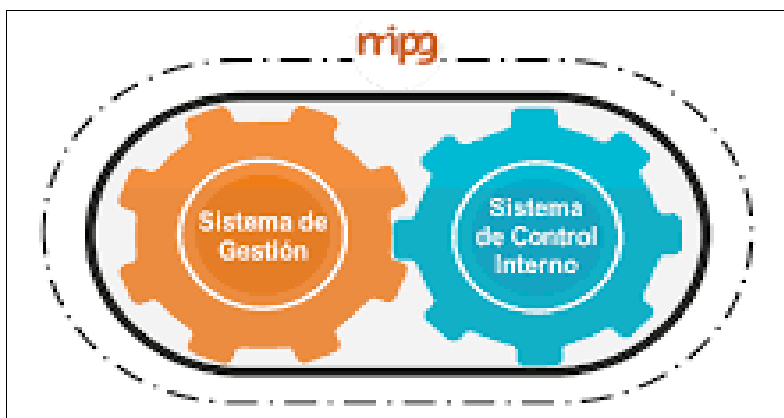
esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

5.4 Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

El Decreto 1499 de 2017, establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno.

Figura 1

Articulación de los sistemas de gestión y control interno.



Fuente: (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

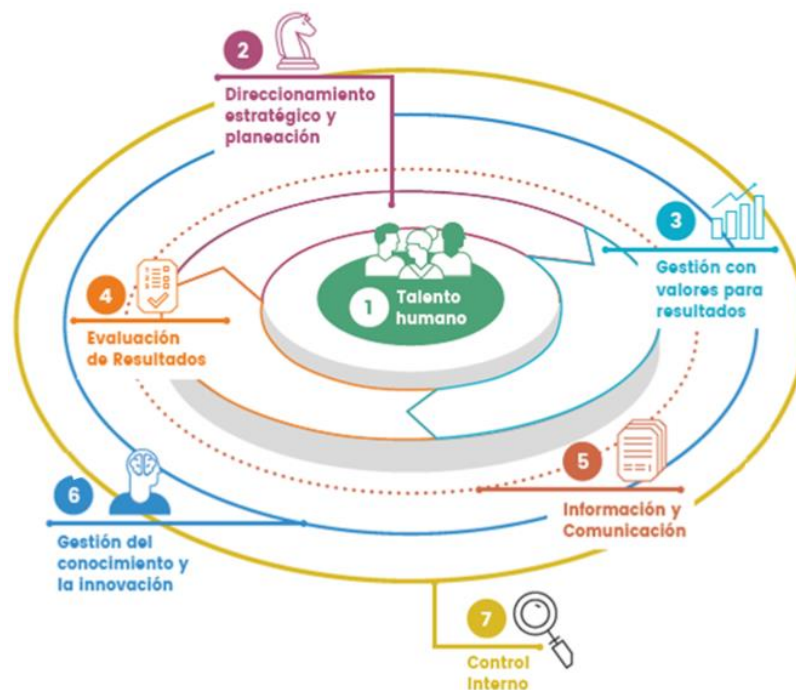
MIPG es en sí mismo un modelo de gestión de calidad ya que se fundamenta en generar resultados que satisfagan las necesidades y atiendan los problemas de los ciudadanos. Es en torno a estos resultados que deben girar todas sus actuaciones y decisiones, se apoya en tres componentes el primero la institucionalidad que es el conjunto de instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos; por otro lado está la operación que describe de 7 dimensiones así: Talento Humano,

Direccionamiento estratégico y Planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación de resultados, Información y comunicación, Gestión del conocimiento y Control Interno que al ser articulados aportan a la eficiencia del MIPG.

Por otro lado, está la medición del desempeño institucional en función a la implementación de las políticas de gestión y desempeño; además se apoya en la herramienta de autodiagnóstico como instrumento que permite a cada entidad conocer el estado de las políticas, a partir de un ejercicio de autovaloración que puede ser desarrollado en el momento en que cada entidad lo considere pertinente, sin que esto implique reporte alguno a Función Pública.

Figura 2

Dimensiones del MIPG



Fuente: (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

La etapa de implementación del MIPG describe un modelo que sugiere tomar como ruta las siguientes 5 etapas teniendo como marco los componentes para el funcionamiento del modelo:

1. Etapa de adecuación de la Institucionalidad que aborda las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos
2. Etapa de implementación de las políticas y operación del modelo en el cual se analiza la participación de las 7 dimensiones bajo las políticas.
3. Etapa Medición del Desempeño Institucional, en la cual tras implementación se procede a organizar procesos de análisis para verificar la eficiencia.
4. Etapa autodiagnóstico esta herramienta orienta el ámbito de trabajo de cada una de las actividades que se realizan al interior de la organización.
5. Etapa de Adecuaciones y ajustes: en las que tras la implementación de la herramienta se procede a generar modificaciones a los planes de trabajo en los que se busca la mejora continua (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

5.5 Empresa Social del Estado (ESE)

Es importante contextualizar que las Empresas Sociales del Estado constituyen una categoría especial de entidad pública, descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creada o reorganizada por ley o por las asambleas o concejos (Ministerio de Salud, 1994). En el contexto nacional tienen como finalidad prestar servicios de salud con eficiencia y dentro de las necesidades básicas de la población, para lo cual la cobertura e insumo se convierten una oportunidad de mejora. De igual manera, deben caracterizar y priorizar los servicios de salud del contexto para lograr una organización favoreciendo el sistema operativo, reconociendo expectativas para asegurar la atención del ciudadano.

Para el caso específico de análisis la Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos es un establecimiento público del orden municipal, dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Su origen se remonta al año 1952 como un Puesto de Salud que estuvo funcionando en diferentes lugares dentro del casco urbano del municipio. En el año de 1964 se construyó como Hospital en un lote donado por la administración

municipal mediante Escritura Pública N° 572 del 6 de agosto de ese año y mediante la financiación con recursos del presupuesto nacional.

En el año 2020 el Ministerio de Salud y Protección Social y la Secretaría Departamental de Salud entregan el documento de Ajuste al Programa Territorial de Reorganización, Rediseño y Modernización de la Red de Empresas Sociales del Estado en el departamento del Meta (PTRRM) y en este documento se recompone la Tipología del Hospital Local de San Martín quedando categorizado como una institución de Baja Complejidad con Tipología 1C lo que lo faculta para iniciar el proceso de habilitación de los servicios de Consulta Externa por Medicina Especializada en las especialidades de pediatría, Ginecología y Medicina Interna. La Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos, se encuentra localizada en la cabecera municipal en la Calle 4 N° 7-34 del Barrio Camoa.

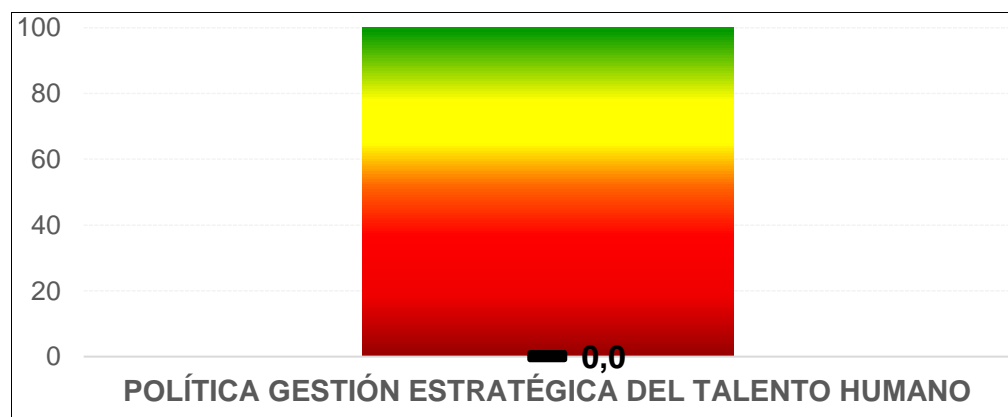
6. Diagnóstico de la gestión estratégica de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta

6.1 Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, mediante la herramienta de autodiagnóstico el cual permite desarrollar un ejercicio de valoración al estado de las dimensiones que integran el MIPG, encaminado a fortalecer los elementos de la planeación institucional. Al aplicar el instrumento arrojó como resultado que la política de gestión estratégica del talento humano obtuvo una puntuación de 0, considerando que al momento de realizar el autodiagnóstico el tiempo de servicio de la ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, es de 2 años; de ahí, que para el año 2020 a nivel de gestión en el área de talento humano no disponía de un procedimiento estructurado, de ahí, que las categorías, variables de gestión, criterios de evaluación y valoración se calificaron con 0.

Gráfica 1

Política de gestión estratégica del talento humano

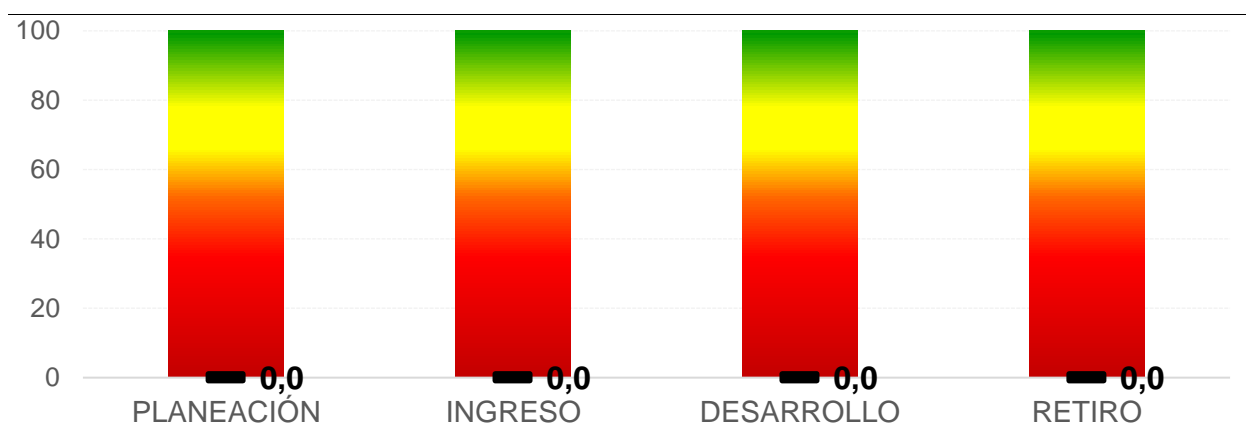


Fuente: Departamento de Administración de la Función Pública.

En la gráfica 1 se puede observar como las puntuaciones generadas a partir de una política de gestión estratégica del talento humano en la cual se consolida la calificación total, encontrando que el puntaje se ubicó en el nivel 1 en el cual se observa un nivel básico operativo bajo. Se destaca que durante el este tiempo el área de gestión de talento humano no estaba funcionando de ahí, que no era relevante la construcción de procesos de ahí, su puntuación.

Gráfica 2

Valoración de componentes



Fuente: Departamento de Administración de la Función Pública.

En la gráfica 2 se visualiza la participación en la planeación que orienta hacia el conocimiento y manejo normativo; también la gestión de la información, la planeación estratégica, además de manual de funciones de la competencia. En relación al ingreso se parte de la provisión del ingreso, gestión de la información, meritocracia, gestión del desempeño, conocimiento institucional e inclusión. Para el componente de desarrollo que relaciona la gestión de la información y el desempeño; también la capacitación, bienestar, administración del talento humano, seguridad y salud en el trabajo, de igual manera los valores, contratistas, gerencia pública.

Por último, el componente de retiro que gestión de la información, talento humano, desvinculación asistida y la gestión del conocimiento.

6.2 Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo Institucional, es la carta de navegación que le permite a la institución, al Gerente y su equipo directivo tomar decisiones oportunas. La planeación nace de la información que se tiene tanto del ambiente externo, interno y del diagnóstico situacional de la institución para saber en dónde estamos y a donde queremos llegar. En este contexto es importante resaltar que la Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos, ESE de baja complejidad, debe fortalecer acciones desde el reformulación del modelo de atención acorde a las políticas Nacionales y Departamentales, además de formular e implementar un Sistema de Gestión Financiera para la optimización de los recursos que garantice la sostenibilidad de la empresa, y desarrollar un Sistema Integrado de Gestión enfocado hacia los más altos estándares de calidad que permita lograr la Visión institucional.

Si bien es cierto que el Plan de Desarrollo Institucional precisa las acciones que se deben realizar en función de los factores de riesgo, también lo es que frente a las situaciones cambiantes del entorno principalmente de tipo normativo y financiero, máxime ahora con la proliferación de reglamentaciones asociadas al manejo de la emergencia sanitaria, se hace necesario que dicho Plan de Desarrollo sea dinámico, buscando alternativas que permitan realizar los ajustes correspondientes y enfocados hacia la modernización para el cumplimiento de los estándares de habilitación establecidos en la Resolución 3100 de 2019. En la tabla 1 se define la situación actual de la ESE frente a este indicador: de acuerdo a la última evaluación reportada en el mes de marzo de 2020.

Tabla 2

Situación actual de la ESE frente al indicador

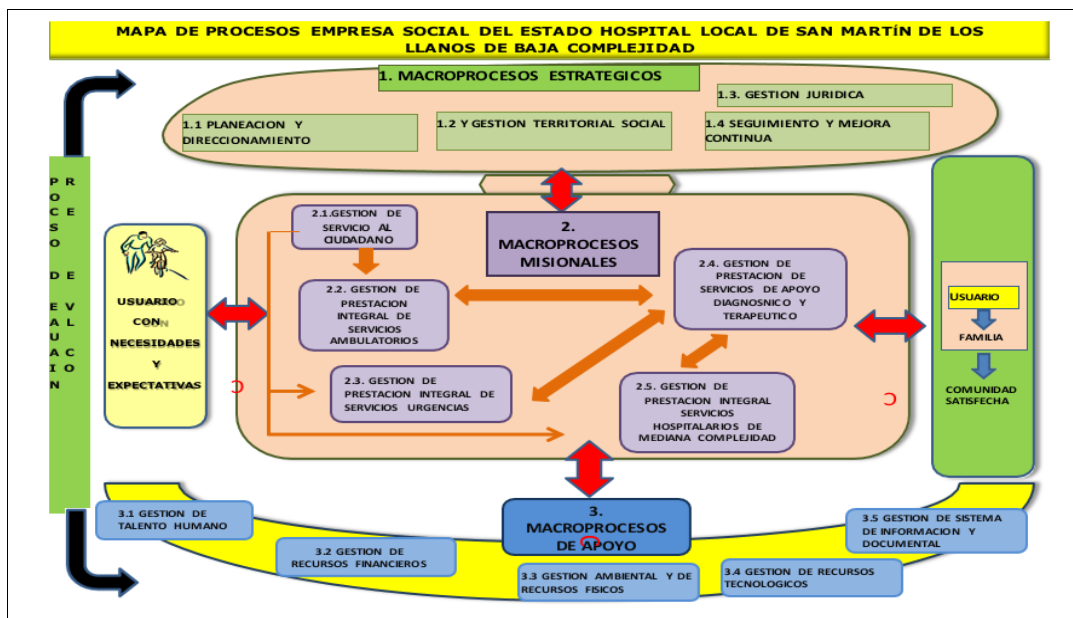
Área de Gestión	N°	Indicador	Formula del indicador	Línea de Base (31 de diciembre de 2019)	Observaciones
A	B	C	D	Resultado	
Dirección y Gerencia, 20%	3	Gestión de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional	Número de metas del Plan Operativo Anual cumplidas / Número de metas del Plan Operativo Anual programadas.	93%	La Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos, a 31 de diciembre de 2019 muestra un 93% de cumplimiento no desarrolló Plan de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual para 2029

Elaboración propia.

Se proyecta un cumplimiento del 100% de las metas. Para elaboración del Plan de Desarrollo Institucional y los Planes Operativos Anuales, se tendrá en cuenta el enfoque por procesos establecido por el Hospital acorde al Mapa de Procesos.

Figura 3

Mapa de procesos de la entidad



Fuente: ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos. 2021.

En la tabla 2, se relaciona el indicador a evaluar durante las vigencias 2021, 2022 y 2023 con su respectiva Línea Base, fórmula del Indicador, estándar propuesto en el Anexo N° 2 de la Resolución 408 de 2018, las metas para cada año, las acciones y actividades para lograrlo y la fuente de información para la evaluación.

Tabla 3*Indicador de análisis*

Área de Gestión	N°	Indicador	Formula del Indicador	Estándar para cada año	Fuente de Información		
A	B	C	D	E	F		
Dirección y Gerencia 20%	3	Gestión de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional	Número de metas del Plan Operativo Anual cumplidas / Número de meses del Plan Operativo Anual programadas.	> 0,90	Informe de responsable de planeación de la ESE o informe de Control Interno		
	Acciones y Actividades logro de la Meta		Línea Base	Metas para las Vigencias			
	Socializar la construcción del Plan de Desarrollo Institucional, Capacitar en la metodología para la formulación de los Planes Operativos Anuales (POA), 3. Formular los POA por procesos incluyendo metas de producción, desplegando el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2023, 4. Consolidar la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional a través del seguimiento de las actividades y avances de los POA por proceso de la vigencia , 5. Elaborar y presentar informe de ejecución y gestión a Junta Directiva y ciudadanía a través de los mecanismos formales y de rendición de cuentas .		93%	95%	97%	100%	

Elaboración propia.

6.3 Gestión Financiera y Administrativa

Los indicadores de esta área orientan la gestión de la administración de los recursos requeridos para la adecuada prestación de los servicios de salud; y en igual forma al cumplimiento de las obligaciones laborales, legales y rendición de cuentas. Involucra los procesos, recursos administrativos y de logística necesarios y suficientes para desarrollar las actividades, alcanzar los objetivos y ejecutar las metas de la empresa.

6.4 Riesgo Fiscal y Financiero

La Ley 1438 de 2011, en su Artículo 80 establece que “el Ministerio de la Protección Social determinará y comunicará a las direcciones departamentales, municipales y distritales de salud, a más tardar el 30 de mayo de cada año, el riesgo de las Empresas Sociales del Estado teniendo en cuenta sus condiciones de mercado, de equilibrio y viabilidad financiero, a partir de sus indicadores financieros, sin perjuicio de la evaluación por indicadores de salud establecida en la mencionada ley”. El Ministerio de Salud y Protección Social mediante la Resolución N° 1342 del 29 de mayo de 2019 categorizó a la Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos para la vigencia 2019 como una institución Sin Riesgo Financiero. En la tabla 4, se detalla la situación actual para el desarrollo de este indicador.

Tabla 4

Financiación administrativa

Área de Gestión	N°	Indicador	Formula del indicador	Línea de Base (31 de diciembre de 2015)	Observaciones
A	B	C	D	Resultado	
Financiera y Administrativa 40%	4	Riesgo Fiscal y Financiero	Adopción del Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero	Sin Riesgo	La Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos a 31 de diciembre de 2019 fue categorizada por el MSPS como una institución Sin Riesgo Financiero según lo establecido en la Resolución N° 1342 del 29 de mayo de 2019. Se debe mantener en esa categoría durante las vigencias 2021, 2011 y 2023

Elaboración propia.

Se relaciona el indicador a evaluar durante las vigencias 2021, 2022 y 2023, con su respectiva línea base, formula del indicador, estándar propuesto en el Anexo N° 2 de la Resolución 408 de

2018, las metas para cada año, las acciones y actividades para lograrlo y la fuente de información para la evaluación. De lo anterior, se extrae la priorización frente al diseño del Plan Institucional de Capacitaciones 2021 el cual aborda la gestión estratégica, la prospectiva para fortalecer la capacidad interna de la ESE Hospital San Martín de los Llanos. A continuación, se presenta la estructura diseñada a partir de la normatividad.

7. Acciones de mejora para los programas de capacitación y bienestar laboral para el talento humano de La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, años 2021, como estrategia de eficiencia en el servidor público

Considerando la importancia de la gestión de talento humano, considerando que se inicia el plan de capacitación y bienestar laboral, a continuación, se presenta las acciones formuladas:

7.1 Plan Institucional de Capacitación 2021

Dando cumplimiento al Decreto 1083 de 2015, en el cual se establece el deber que tiene cada entidad de planear, ejecutar y hacer seguimiento al Plan institucional de Capacitación, la Empresa Social del Estado Hospital San Martín de los Llanos, se propone aportar y afianzar las competencias y habilidades de los servidores públicos del Hospital, por medio de los programas de aprendizaje organizacional (inducción- re inducción, entrenamiento y capacitación) en concordancia a la priorización de las necesidades de aprendizaje organizacional gestadas con la implementación de la guía metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación PNFC 2017 Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

La Constitución Política de 1991 y las pautas proporcionadas mediante el Decreto 1567 de 1998 y Decreto 1083 de 2015, orientan la adopción de el Plan Institucional de Capacitación (PICA) con el propósito de generar una herramienta que soporte los cambios organizacionales y apalanque las funciones del talento humano de la E.S.E Hospital San Martín de los Llanos y sus Unidades Funcionales. EL artículo 4 del Decreto 1567/1998, define como Capacitación:

El conjunto de procesos organizados relativos tanto a la educación no formal como a la informal teniendo en cuenta lo establecido por la Ley General De Educación, siendo dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, buscando incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al

cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral, del talento humano y como hecho garante de la guarda de la misión institucional y al mejoramiento de la prestación de los servicios a los usuarios (Presidencia de la República, 1998).

Esta definición entiende como procesos de formación aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa. Así mismo, es la capacitación el medio para contribuir al mejoramiento institucional, buscando promover el desarrollo integral del talento humano, mayor idoneidad y competencias mediante un proceso de fortalecimiento teniendo como soporte el compromiso de los empleados con respecto a los objetivos de calidad, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado.

Cuyo Objetivo General, es el de Formular el Plan institucional de Capacitación (PICA) del año 2021 para la Empresa Social del Estado Hospital San Martín de los Llanos, como herramienta interpretativa de las necesidades de capacitación de los servidores públicos, contratistas y funcionarios de la entidad, con el propósito de contribuir al mejoramiento de las competencias laborales individuales y grupales, y coadyuvar con el cumplimiento de los objetivos misionales, los planes estratégicos y política de calidad, aunando esfuerzos que conlleven a maximizar la eficiencia en la prestación de servicios de salud brindados por el Hospital, desarrollados a través de los Objetivos Específicos:

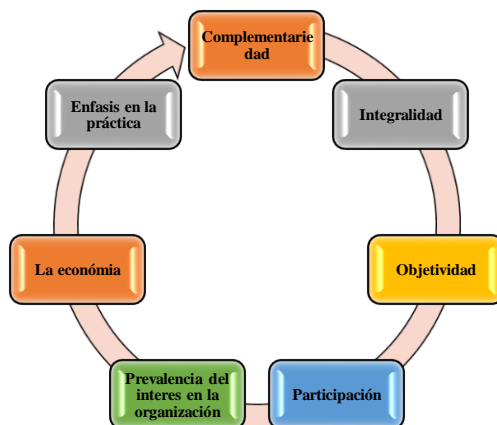
- Identificar las necesidades existentes de capacitación soportadas en las insuficiencias específicas presentadas por cada uno de los gestores y líderes de los diferentes procesos del hospital, logrando determinar las prioridades para la ejecución de capacitaciones y entrenamientos en puesto de trabajo, para fortalecer la modalidad de inducción y re inducción, de acuerdo con las políticas de organismos superiores y el contexto territorial.

- Priorizar las necesidades de capacitación del talento humano de acuerdo a la demanda de servicios de salud, administrativos, de infraestructura y demás conocimientos específicos que les permitan el mejoramiento en el desempeño del cargo, teniendo en cuenta el proceso de habilitación que tiene el Hospital.
- Promover y garantizar espacios de tiempo y lugar de aprendizaje y formación del personal con el fin de aumentar la participación y adherencia en el cumplimiento de las acciones propias del SOGC, y el mejoramiento continuo de la calidad de prestación de servicios de salud en el Hospital.
- Hacer énfasis en el fortalecimiento y/o implementación del programa para la atención humanizada en la prestación de servicios de salud y la periódica sensibilización y capacitación sobre temas inherentes a la humanización del servicio.
- Construir a partir de las directrices dadas desde el Plan institucional, cronogramas incluyentes acordes con la dinámica funcional del Hospital, garantizando capacitación específica a la totalidad de las áreas permitiendo así el logro de los objetivos y retos nuevos que como Institución se tiene.

Los Principios rectores de la capacitación son: complementariedad, integralidad, objetividad, participación, prevalencia del interés en la organización, la economía y énfasis en la práctica, como se pueden observar en la siguiente figura.

Figura 4

Principios rectores de la capacitación Fuente: Estado Hospital San Martín de los Llanos



Elaboración propia.

El Marco normativo está configurado por las siguientes fuentes:

- Constitución Política de Colombia de 1991. Artículo 54.
- Ley 115 de 1994, por la cual se expide la Ley General de Educación.
- Decreto Ley 1567 de agosto/1998, el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación – SIC y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- Ley 734 de 2002 Código Disciplinario Único, señala: Artículo 33. Derechos. Numeral 3. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”.
- Ley 872 de 2003, Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. La Gestión del Talento Humano fue incluida como recurso importante en la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Ley 909 de septiembre de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Artículo 15 “Las unidades de Personal de las entidades.
- Decreto 1083 de mayo 26/2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. “Artículo 2.2.9.1 Planes de capacitación.

7.2 El Plan Institucional de Capacitación (PICA)

Es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un periodo de tiempo y a partir de un objetivo general y objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los servidores a nivel individual y de equipo para lograr los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública. Los artículos 65 y 66 del Decreto 1227 de 2005, refieren que “los programas de capacitación deben ser orientados al fortalecimiento de los perfiles y competencias laborales necesarias para que el desempeño de las personas que laboran en una institución pública, en la búsqueda de generación de resultados de excelencia” (Presidencia de la República, 2005).

Esta directriz sensibiliza a los directivos y responsables del eje de capacitación para presentar un plan sostenido con insumos extraídos de análisis y evaluaciones de procesos anteriores, siendo estos hallazgos aportantes para que el plan de capacitación responda a las necesidades corporativas e individuales del talento humano y el mejoramiento de la atención del usuario.

1. **Presupuesto:** El presupuesto para la ejecución del plan durante el año fiscal de 2020, será establecido por la oficina de presupuesto y avalado por subgerencia administrativa y financiera, de acuerdo con la programación del PICA 2020.
2. **Referentes:** Los referentes para incluir en la base de ofertas aparecen personas naturales y jurídicas de calidad académica para capacitar en las áreas temáticas definidas en el Plan.

7.2.1 Técnicas para el desarrollo de los procesos de capacitación

Las Técnicas para el desarrollo de los procesos de capacitación y su documentación se basa en:

- Seminarios y talleres: En esta modalidad el capacitador debe tener un amplio conocimiento en el tema, proporcionando ilustraciones que permitan al capacitado despertar su interés.
- Capacitación / taller en el puesto de trabajo: Es el acercamiento al puesto de trabajo del servidor público para lograr un mayor impacto individualizado. Esta modalidad es aplicable, por ejemplo, para las actividades del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Registros: Para todos los procesos de capacitación es necesario documentar las actividades y se producirán los registros exigidos por el procedimiento de Planeación y Calidad del Hospital San Martín de los Llanos.
- Formato de asistencia a eventos de capacitación y registro fotográficos: Este formato (planilla) debe ser diligenciado por los asistentes a la capacitación y facilita la recopilación de la información de las personas que asisten a las capacitaciones y la compilación de datos valiosos para el Hospital.
- Formato evaluación de capacitación: Este se aplicará inmediatamente finalice la capacitación. Se procurará el diligenciamiento de un formato por cada asistente o en su defecto, aplicación del formato por muestreo aleatorio, para lo cual la muestra debe ser representativa.
- Formato evaluación de impacto de capacitación: Este se aplicará como mínimo una vez por año y su diligenciamiento es de carácter obligatorio para los asistentes y sus jefes inmediatos.
- Responsabilidad en el reporte de los registros: Las capacitaciones que se programen y desarrollen el programa de Talento Humano con el apoyo del gestor y/o líder de cada una de los procesos capacitados, se encargarán de recopilar la información tabulada acompañada de las evidencias escaneadas de los registros de las capacitaciones.

A su vez, la evaluación, medición y seguimiento de la capacitación, está determinada por la evaluación inmediata, para evaluar de manera inmediata las competencias adquiridas en la

capacitación esta se debe aplicar una vez finalice el evento y la aplicará el gestor y/o líder de cada proceso, utilizando el formato de evaluación según anexo. El propósito de esta evaluación es captar las competencias adquiridas después de cada capacitación, el cumplimiento del objetivo de la capacitación, pertinencia y aprendizaje. Y en cuanto a los indicadores de capacitación, los indicadores de medición de las acciones de capacitación son:

- Cobertura de capacitación: Corresponde al número de personal perteneciente a la planta de personal que asiste a las capacitaciones programadas / total de personal de planta de personal del Hospital San Martin de los Llanos.
- Nivel de asistencia a capacitación: Corresponde al número de contratistas que asiste a las capacitaciones programadas / Total de contratistas del Hospital San Martin de los Llanos.
- Medición: La medición de los procesos de capacitación se efectivizan mediante la formulación de indicadores de gestión, evidenciados desde el proceso de calidad, siendo estos datos un soporte para la toma de decisiones Gerenciales.

7.2.3 Técnica para el desarrollo de los programas de inducción y re inducción.

El Hospital para los procesos de inducción y re inducción identifica en el Talento Humano las habilidades aptitudes y actitudes que deben ser insumos del perfil del personal de planta y contrato, al momento de asumir un cargo o cambio de puestos de trabajo y que procura contar con personas auto-motivadas, comprometidas a empeñar tiempo, y adaptarse a nuevos estilos de aprendizaje.

- **Proceso de inducción y re- inducción:** Consiste en integrar a los nuevos colaboradores para brindándoles información general, amplia y suficiente sobre los elementos fundamentales de la cultura organizacional y su rol dentro la Institución, los temas que se tratan en la inducción y reinducción.

- **Inducción en puesto de trabajo:** se constituye en un proceso necesario para maximizar las potencialidades que el nuevo colaborador hace referencia al proceso de acomodación y adaptación, incluyendo aspectos relacionados con rutinas, ubicación física, manejo de elementos, así como la información específica de la dependencia, su misión y el manejo adecuado de las relaciones interpersonales. Para facilitar la ejecución de este proceso, se tiene una lista de chequeo (ver anexos) que le permitirá por una parte definir las actividades que es necesario tener en cuenta para la persona que ingresa. Pautas para la adopción de temas de procesos de capacitación por área de servicio del Hospital San Martín de los Llanos.
- **Procesos activos de capacitación de acuerdo a necesidades priorizadas:** para la institución se proyecta una Matriz de capacitación utilizada como instrumento guía, siendo este proceso dinámico y objeto de ajuste de acuerdo a las necesidades y posibles eventos que le modifiquen precio solicitud y aprobación del Comité de Calidad.

Este conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un periodo de tiempo se plantean en el cronograma, es el instrumento aportante para el desarrollo de competencias para el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los servidores a nivel individual y de equipo para lograr los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública siendo este formato la guía para plasmar las acciones de capacitación de la institución.

Cuya Evaluación y Seguimiento teniendo en cuenta que los procesos de capacitación del Talento humano no deben limitarse a medir los conocimientos adquiridos, sino además verificar los cambios que se han producido en el comportamiento de los trabajadores y si los resultados obtenidos complementan los objetivos y metas de la organización, por ello es importante garantizar un seguimiento adecuado durante todo el proceso lo cual permitirá un control sistemático de esta manera no sólo realizar una evaluación final sino en distintos momentos: antes, intermedios y al

final del proceso. El modelo que será utilizado para evaluar la efectividad de la capacitación, se basará en cuatro etapas las cuales son:

- **Reacción:** Consiste en la obtención de la percepción con relación al curso de aquellos que intervienen en el mismo (capacitados, instructores o profesores, personal a cargo de la capacitación). Se utilizará el cuestionario donde se medirán aspectos tales como: contenido del programa, dominio y desarrollo del trabajo del capacitador y otros aspectos relacionados con el proceso.
- **Aprendizaje:** En este punto se medirán los conocimientos y habilidades adquiridos por el capacitado. Se evalúa a través de pruebas de contenidos, puede ser un pre test y pos test o un taller con preguntas cerradas o abiertas.
- **Conducta:** Se evaluarán las variaciones en el comportamiento, durante el desarrollo del trabajo, de los capacitados o sea la modificación de actitudes, lo cual debe estar sujeto a supervisión constante de líder de proceso.
- **Resultados:** En este aspecto se deben medirán los resultados de la E.S.E Hospital San Martín de Los Llanos en los siguientes indicadores: incremento de la oferta y demanda de servicios; disminución de ausentismo, quejas de los usuarios, accidentes laborales, rotación del personal, costos e incremento de la calidad en la atención y de calidad en los procesos internos de cada una de las áreas de la E.S.E.

La evaluación de los resultados deberá contemplar una amplitud que permita abarcar los siguientes niveles:

- ✓ Organizacional.
- ✓ Recursos Humanos.
- ✓ Tareas

En cada nivel se podrá evaluar aspectos tales como:

- ✓ Resultados para el nivel organizacional.
- ✓ Eficacia y eficiencia.
- ✓ Imagen ante el cliente interno y externo.
- ✓ Relaciones organizacionales.

- ✓ Reacción ante los cambios
- ✓ Resultados para el nivel de Recursos Humanos.
- ✓ Ausentismo.
- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Rotación del personal.
- ✓ Actitud y comportamiento de las personas.
- ✓ Resultados para el nivel concreto de la tarea.
- ✓ Producción y productividad.
- ✓ Calidad de la producción y/o los servicios.
- ✓ Mantenimiento de los equipos.
- ✓ Accidentes de trabajo

Ver anexo 1. Cronograma anual de capacitaciones

Conclusiones

Se ha logrado analizar la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de capacitación y bienestar del Talento Humano, en el Estudio de Caso: La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, en los años 2021 y proponer las acciones de mejora tales como a partir de la conceptualización del modelo integrado, en el cual se apoya en la literatura del MIPG formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el que se orienta a partir de conceptos, estructura de análisis y finalidades la estructura para la elaboración del mismo en las instituciones de carácter estatal.

En relación al segundo objetivo se logró aplicar el instrumento de autodiagnóstico en el cual se parte de la característica que el área de Gestión de Talento Humano es reciente en el hospital motivo por el cual al momento de aplicar la herramienta las dimensiones de planeación, ingreso, desarrollo y retiro arrojaron puntuaciones de uno (1) destacando que las actividades que se estaban realizando no tenían un grado de operatividad; con estos resultados se da inicio a la presentación de acciones de mejora.

El tercer objetivo formular acciones de mejora para los programas de capacitación y bienestar laboral para el talento humano de La ESE Hospital Local de San Martín de los Llanos, Meta, permitió en primer lugar de da inicio al diseño del Plan Anual de capacitación centrado en la misión de la institución, tomando como base que esta propende por alcanzar la acreditación en la prestación de los servicios y para esto se necesita que el talento humano vinculado a la institución desarrollo competencias y pueda prestar un servicio eficiente, con carácter social y centrado en la humanización del servicio.

Referencias Bibliográficas

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia.
- Ánzola, N., Marín, I., y Cuartas, M. (2017). *Fundamentación teórica de la cultura, la estructura y la estrategia de la organización* (Vol. I). Universidad Externado de Colombia.
- Calderon , G. (2016). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Cuadernos de administración y gestión*, 89-92.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Congreso de la República. (02 de 08 de 2004). Ley 905 de 2004. *Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana*.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*.
<https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/planes-politicas-y-protocolos/modelo-integrado-de-planeacion-y-gestion#:~:text=El%20Modelo%20Integrado%20de%20Planeaci%C3%B3n,que%20atien%20los%20planes%20de>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Glosario MIPG. *Glosario MIPG*.
- Empresa Social del Estado Hospital Local de San Martín de los Llanos. (2021). Aspectos institucionales. San Martín de los Llanos.
- Hernández S, R., Fernandez C, C., y Baptista L, P. (2016). *Metodología de investigación*. McGraw-Hill.
- Jaramillo , I. (2013). *Los componentes del sistema de gestión humana*. Vertice .
- Koontz, H., y Weihrich, H. (1999). *Administracion : una perspectiva global* (11 ed.) McGraw-Hill.
- Lerma, H. D. (2009). *Metodología de la investigación*. Norma.

- Ministerio de Salud. (03 de 08 de 1994). *Decreto 1876 de 1994. Empresas Sociales del Estado.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3356#:~:text=Establece%20que%20las%20Empresas%20Sociales,por%20las%20asambleas%20o%20concejos.>
- Narváez, B. (2019). *Gestión del Talento Humano.* Sincelejo: CECAR.
<http://biblioteca.cecar.edu.co>
- Presidencia de la República. (5 de agosto de 1998). Decreto 1567. *Sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>
- Presidencia de la República. (21 de abril de 2005). *Decreto 1227. Reglamentación parcial de la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313>
- Prieto, J. E. (2008). *La gestión estratégica organizacional. Guía práctica para el diagnóstico empresarial.* Eco Ediciones.
- Ramírez, C., y Arreola, M. (2015). *Creatividad, tecnología y cambio en la gestión administrativa.* Noriega .
- Saldarriaga, D. (2008). *Gestión humana: tendencias y perspectivas.*
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700408>
- Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill.

Anexos

Anexo A. Cronograma anual de capacitaciones año 2021



EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO
HOSPITAL LOCAL DE SAN MARTIN DE LOS LLANOS
NIT. 892.000.458-6

CRONOGRAMA ANUAL DE CAPACITACIONES AÑO 2021

MES	DIA	HORA	TEMA	RESPONSABLE	PERSONAL ASISTENTE
PRIMER TRIMESTRE	27/01/2021	8:30 a. m.	INDUCCIÓN E REINDUCCIÓN	Subgerente, recurso humano y lideres	Todo el personal
	3/02/2021	8:30 a. m.	INDUCCION E REINDUCCION	Subgerente, recurso humano y lideres	Todo el personal
	10/02/2021	8:30 a. m.	INDUCCION E REINDUCCION	Subgerente, recurso humano y lideres	Todo el personal
	17/02/2021	2:00 p. m.	Seguridad del paciente: Administración De Medicamentos.	Coordinación asistencia	Asistencial
	24/02/2021	5:00 p. m.	Inducción Y Reinducción En El Sistema Prosoft Para PYMS	PYP	Asistencial
	3/03/2021	8 - 10 a.m.	Diplomado SGSSS: Asociación de usuarios	SIAU	Asociación de usuarios
	3/03/2021	2:00 p. m.	Modelo De Gestión Del Riesgo En Salud	Gestión del riesgo	Asistencial
	10/03/2021	2:00 p. m.	Reanimación neonatal	Coordinación Medica	Médicos
	17/03/2021	8 - 10 a.m.	Diplomado SGSSS: Asociación de usuarios	SIAU	Asociación de usuarios
	17/03/2021	5:00 p. m.	Empatía / Ponte En Mis Zapatos	SIAU	Todo el personal
	24/03/2021	5:00 p. m.	Generalidades Del Comité De Convivencia	SST	Comité de convivencia
SEGUNDO TRIMESTRE	31/03/2021	2:00 p. m.	Respeto / Humanizarnos Para Humanizar	SIAU	Todo el personal
	7/04/2021	2:00 p. m.	Seguridad del paciente: Preparación Y Administración De Mezclas de medicamentos	Coordinación asistencial	Asistencial
	14/04/2021	5:00 p. m.	Respeto / Humanizarnos Para Humanizar	SIAU	Todo el personal
	21/04/2021	5:00 p. m.	Resolución 5406 De 2015	PYP	Asistencial
	28/04/2021	2:00 p. m.	Notificación Sobre Los Protocolos, Fichas De Notificación SIVIGILA Y Certificación De Eventos Vitales	Gestión del riesgo	Asistencial
	5/05/2021	8:30 a. m.	Líquidos y electrolitos	Coordinación Medica	Asistencial
	12/05/2021	3:00 p. m.	Salud Mental en el trabajo	SST	Todo el personal
	19/05/2021	2:00 p. m.	Adaptación Neonatal	Coordinación asistencial	Asistencial
	26/05/2021	5:00 p. m.	Protocolos De Bienvenida	SIAU	Todo el personal
	2/06/2021	2:00 p. m.	Política De Participación Social Y Asociación De Usuarios	SIAU	Asociación de usuarios
	9/06/2021	2:00 p. m.	Rutas integrales de atención: Resolución 3280 De 2018 PARTE 1	P Y P	Asistencial
TERCER TRIMESTRE	16/06/2021	5:00 p. m.	Resolución 3280 De 2018 PARTE 2	P Y P	Asistencial
	23/06/2021	5:00 p. m.	Resolución 3280 De 2018 PARTE 3	P Y P	Asistencial
	30/06/2021	2:00 p. m.	Trato Digno / Derechos Y Deberes	SIAU	Todo el personal
	7/07/2021	8:30 a. m.	Programa De Humanización Y Política	SIAU	Todo el personal
	14/07/2021	2:00 p. m.	Resolución 4003 De 2008	P Y P	Asistencial
	21/07/2021	5:00 p. m.	Sala Era-Covid19	Gestión del riesgo	Asistencial
	28/07/2021	5:00 p. m.	Neumonía	Coordinación Medica	Asistencial
4/08/2021	2:00 p. m.	Programa De Control Tuberculosis Y Lepra	Gestión del riesgo	Asistencial	

	11/08/2021	8:30 a. m.	Empatía / Ponte En Mis Zapatos	SIAU	Todo el personal
	18/08/2021	3:00 p. m.	Peligro Biológico	SST	Todo el personal
	25/08/2021	2:00 p. m.	Dengue	Coordinación Medica	Asistencial
	1/09/2021	5:00 p. m.	Resolución 2465 De 2014	P Y P	Asistencial
	8/09/2021	2:00 p. m.	Atención del parto	Coordinación Medica	Asistencial
	15/09/2021	2:00 p. m.	Respeto / Humanizarnos Para Humanizar	SIAU	Todo el personal
	22/09/2021	5:00 p. m.	Canalización De Vena Periférica	Coordinación asistencial	Asistencial
	29/09/2021	5:00 p. m.	Política De Participación Social Y Control Social	SIAU	Equipo atención al usuario
	CUARTO TRIMESTRE	6/10/2021	2:00 p. m.	Riesgo cardiovascular	Coordinación Medica
13/10/2021		8:30 a. m.	Gestión del riesgo en: Ruta Integral De Atención A Enfermedades Infecciosas	Gestión del riesgo	Asistencial
20/10/2021		2:00 p. m.	Diabetes mellitus	Coordinación Medica	Asistencial
27/10/2021		5:00 p. m.	Identificación De Peligros	SST	Todo el personal
3/11/2021		5:00 p. m.	Protocolos De Bienvenida	SIAU	Equipo atención al usuario
10/11/2021		2:00 p. m.	Infección de vías urinarias	Coordinación Medica	Asistencial
17/11/2021		2:00 p. m.	Política De Participación Social Y Control Social	SIAU	Equipo atención al usuario
24/11/2021		3:00 p. m.	Dislipidemia	Coordinación Medica	Asistencial
1/12/2021		2:00 p. m.	Estilos De Vida Saludables	SST	Todo el personal
9/12/2021		2:00 p. m.	Hipertensión arterial sistémica	Coordinación Medica	Asistencial
15/12/2021		3:00 p. m.	Inserción De Sonda Vesical	Coordinación asistencial	Asistencial
21/12/2021	8:30 a. m.	Código Rojo	Coordinación Medica	Asistencial	