



## *E.S.E Hospital San Juan de Dios, Titiribí*

*Carrera Bolívar # 18-55*

*Teléfonos: 8482626 – 8482740*

*Fax: 8483012*

*Página Web: [www.esetitiribi.gov.co](http://www.esetitiribi.gov.co)*

---

### **RESOLUCIÓN N° 331 (21 Diciembre 2.011)**

**POR MEDIO DEL CUAL SE APRUEBAN Y ADOPTAN LOS MANUALES DE: PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL, PLAN DE INDUCCIÓN Y PLAN DE REINDUCCIÓN PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ESE SAN JUAN DE DIOS DE TITIRIBÍ.**

EL Gerente de la ESE hospital San Juan de Dios del Municipio de Titiribí en uso de sus facultades legales y en especial las conferidas en la Ley 100 de 1993 y demás normas que le rigen

### **CONSIDERANDO**

Que dando cumplimiento a la implementación del MECI Decreto 1599-2.005 en el componente de AMBIENTE DE CONTROL, elemento DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, se establecen los lineamientos que deben regir la administración del Recurso Humano de toda institución del Estado.

Que considerando que el talento humano es el activo más importante que posee una organización, requiere de la implementación por parte de la Gerencia de políticas conducentes al desarrollo, bienestar, motivación y proyección personal y familiar de las personas que laboran en ella, de tal forma que correspondan a acciones sistemáticas que apunten al fortalecimiento del equipo humano generando rendimiento, eficacia y excelente niveles de clima organizacional.

Que en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional vigente 2009 - 2012, se incorporó como uno de los proyectos, la institucionalización del programa de inducción y reinducción.

Que varias normas reglamentan todo lo relacionado con la administración del recurso humano, tales como:

- La Constitución política; en especial el artículo 53.
- El Decreto Ley 1567 de 1998, el cual crea el Sistema Nacional de Capacitación el Sistema de estímulos para los empleados del estado.
- El decreto 682 de 2001, por el cual se adopta el plan Nacional de Formación y Capacitación.
- Resolución 415 de julio 21 de 2003.
- El Código Único Disciplinario – Ley 734 de febrero 5 de 2002.
- Decreto 1227 de abril 21 de 2005.
- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004.

**RESUELVE:**

**ARTICULO PRIMERO. APROBAR Y ADOPTAR LOS MANUALES DE:**

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL, PLAN DE INDUCCIÓN Y PLAN DE REINDUCCIÓN PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ESE SAN JUAN DE DIOS DE TITIRIBÍ.

**ARTICULO SEGUNDO.** En la fase de Planeación institucional, los anteriores manuales deberán consultarse y seguir sus lineamientos.

**ARTÍCULO TERCERO. VIGENCIA:** la presente Resolución rige a partir de la fecha de su expedición y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

**PUBLIQUESE, COMUNIQUESE Y CUMPLASE**

Dado en Titiribí a los (21) días del mes Diciembre del 2011.



**JHON JAIME CORREA GADAVID**

Gerente



**PLAN ESTRATEGICO  
PARA EL DESARROLLO  
DEL TALENTO HUMANO**

**Código: HSJD- M A-GH-  
04**

**Versión: 01**

**Fecha de Aprobación:  
21/12/2.011**

**MECI 1000:2005**

**ELEMENTO: DESARROLLO DEL  
TALENTO HUMANO**

**PLAN ESTRATEGICO PARA EL  
DESARROLLO DEL TALENTO  
HUMANO**

**E.S.E. Hospital  
E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS  
San Juan De Dios  
Titiribí - Antioquia  
TITIRIBI - ANTIOQUIA**



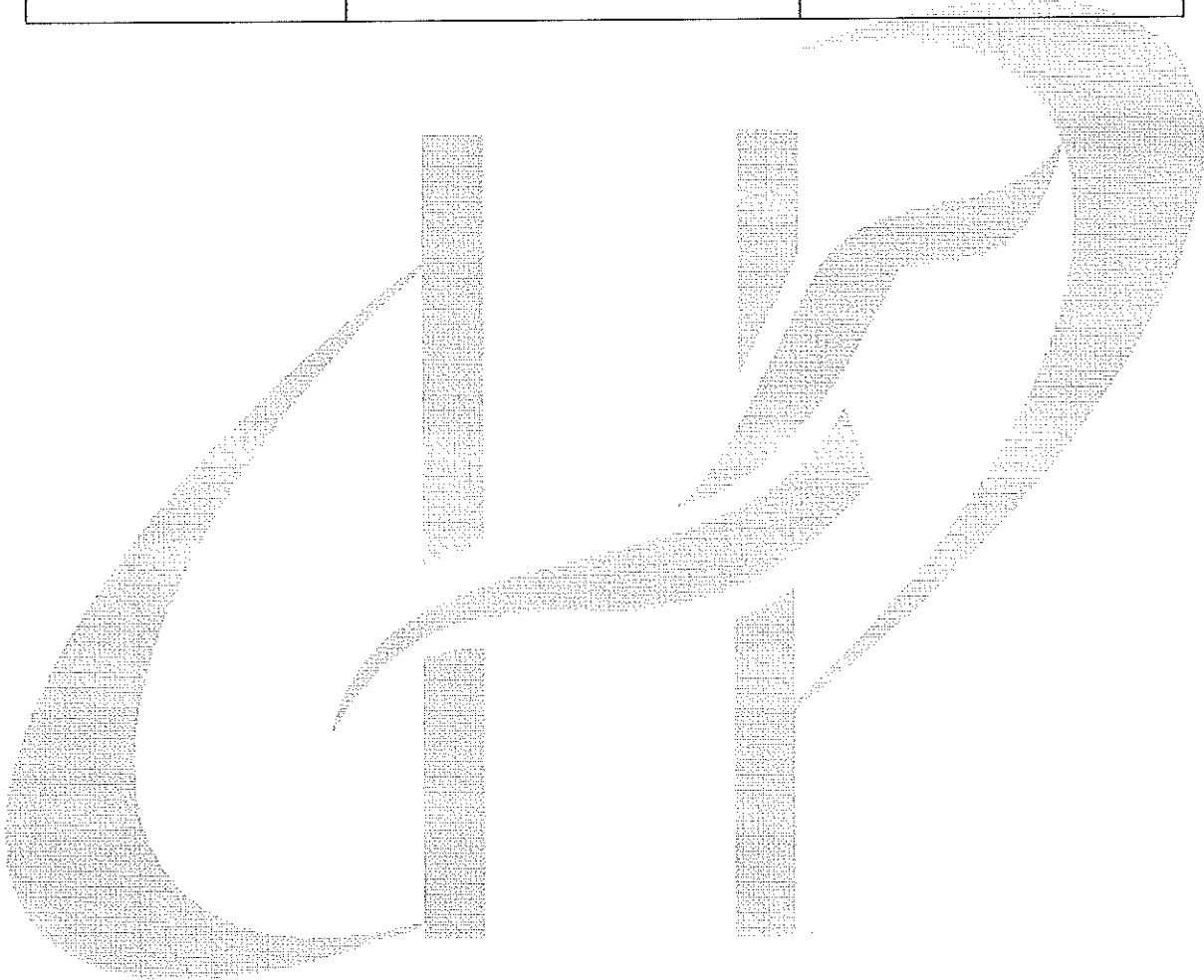
E.S.E. Hospital  
San Juan De Dios  
Titiribí - Antioquia

**PLAN ESTRATEGICO  
PARA EL DESARROLLO  
DEL TALENTO HUMANO**


**Código: HSJD- M A-GH-  
04**

**Versión: 01**

**Fecha de Aprobación:  
21/12/2.011**



**E.S.E. Hospital  
San Juan De Dios  
Titiribí - Antioquia**

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

**Lineamientos Generales para la Administración  
del Talento Humano al Servicio de la Empresa Social del Estado  
Hospital San Juan de Dios - Titiribi**


**INTRODUCCION**

Las transformaciones propias del mundo postmoderno, tales como la mayor exposición a la competencia internacional, la influencia innegable de los medios de comunicación, la presión por el mejoramiento de la calidad con reducción de costos en la prestación de los servicios, así como la entrada en escena de un ciudadano cada vez más consciente de sus obligaciones y derechos frente a la administración pública, son características que deben llevar a las entidades colombianas a reinterpretar el rol de su talento humano.

Directivos y servidores en general deberán entender la importancia de adaptarse al nuevo orden mundial si quieren permanecer vigentes y reconocer la necesidad del rediseño de nuevas estrategias de competitividad, lo cual ha sido claramente estipulado en el nuevo Estatuto de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública dentro de los lineamientos del Sistema de Desarrollo Administrativo creado por la ley 489 de 1998 y como un mecanismo para contribuir al cumplimiento cualificado de la misión del Estado.

En concreto, este Plan busca colaborar con la ESE en los siguientes propósitos:

¥ Recuperar la credibilidad de los empleados de la ESE, con frecuencia debilitada por actuaciones en contra de los intereses de la

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

sociedad, mediante la incorporación y práctica de los valores ciudadanos fundamentales.

¥ Fortalecer el merito como criterio definitivo en la toma de decisiones relacionadas con el talento humano, mediante procesos de selección

- Realizar evaluaciones del desempeño objetivas y procesos de formación y capacitación que consulten las necesidades reales de ESE para el buen cumplimiento de su misión.

¥ Propender por el compromiso progresivo del servidor público con el Estado, la sociedad y con su propio bienestar y desarrollo.


El estudio y la discusión de estos lineamientos, por otra parte, han de anteceder a la búsqueda de estrategias particulares para su aplicación dentro del sector salud, en especial dentro del Hospital San Juan de Dios de Titiribí pues debemos ser conscientes de que ningún cambio promete ser duradero si no está respaldado en serios procesos de reflexión e interiorización.

Finalmente, dentro del propósito de cualificar el talento humano que está al servicio del Hospital, se siente la necesidad de actualizar la normatividad que regula su relación con el Estado, de manera que la gestión se apoye en sólidos y claros fundamentos jurídicos como una forma de garantizar el reconocimiento de sus derechos y la exigibilidad de sus responsabilidades.

El presente Plan parte de una mirada a la situación actual en relación con los servidores de la ESE, tal como al perfil que se debe lograr para poder construir un Estado unitario, pluralista, democrático, participativo y descentralizado.

Titiribí - Antioquia

**Debilidades y fortalezas**


 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</p>	<b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

Pueden relacionarse, a manera de diagnóstico, algunas debilidades y fortalezas que caracterizan, en parte, la gestión del talento humano dentro del Hospital.

Dentro de las debilidades han de mencionarse, por ejemplo, desmotivación de muchos profesionales para laborar en el sector salud; desconocimiento por parte de algunos servidores de la estructura del Estado y del que hacer y responsabilidades de la Administración Pública; la frecuente rotación del personal directivo; la carrera administrativa no cumple a cabalidad los propósitos de la profesionalización del servidor bajo el principio del mérito, a la vez que se observa desgano en algunos altos directivos para comprometerse con su implantación y fortalecimiento, la capacitación de los servidores con frecuencia no se enfoca a solucionar las necesidades organizacionales ni a garantizar una mejor atención al ciudadano, como debilidad se presenta la falta de continuidad en la aplicación de programas de inducción al personal que ingresa a la institución, la aplicación rutinaria del proceso de evaluación de desempeño; implementación de técnicas para adelantar con efectividad una gestión integral del bienestar para los funcionarios y sus familias.

Por otra parte, dentro de las fortalezas pueden mencionarse la calidad, integridad, compromiso y empuje de muchos servidores del Hospital, , el propósito de los funcionarios en querer trabajar en búsqueda del crecimiento sostenible; el interés de muchos servidores de promoverse a través de la capacitación, aún muchas veces, a costa de grandes sacrificios personales; interés de muchos directivos de las entidades por mejorar su cultura y su clima organizacional, dada la incidencia de estos aspectos en la satisfacción de las personas y en los resultados organizacionales; interés por reforzar la participación de los ciudadanos en la gestión.

### **Perfil del Funcionario de la E.S.E.**

 <p><b>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</b></p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p><b>Código:</b> HSJD- M A-GH-04</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Fecha de Aprobación:</b> 21/12/2.011</p>


La administración pública de la ESE San Juan de Dios de Titiribí ha de jugar un papel estratégico en el logro de un Estado democrático, participativo, flexible, descentralizado, honesto y abierto al ciudadano. Su éxito, en consecuencia, depender en gran parte de la contribución que los servidores públicos hagan a esta causa, tanto por su capacidad de dirección como por su capacidad de gestión.

Desde el punto de vista de la dirección, se deben propender por servidores visionarios y transparentes, con capacidad de liderar y enfrentar constructivamente los cambios, así como de articular e integrar las competencias de sus equipos de colaboradores para el logro de las metas organizacionales; líderes analíticos, con capacidad de decisiones oportunas y eficaces en situaciones de ambigüedad, actores proactivos en los procesos de concertación y negociación tanto al interior de la ESE, como en sus relaciones con el sistema político y las organizaciones sociales.

Desde el punto de vista de la gestión del Hospital, se deben propender por servidores con sólida capacidad técnica; informados amplia y suficientemente sobre su entorno, con miras a la comprensión adecuada de los complejos problemas de la sociedad global; interlocutores respetuosos de los ciudadanos con los que interactúen, con capacidad de trabajar en equipo, creativos, honestos, y con manejo adecuado de los procesos de planeación.

En síntesis, la ESE deberá trabajar por lograr progresivamente, a través de una adecuada gestión del talento humano, servidores conscientes de la importancia de los valores morales y organizacionales para garantizar la convivencia humana y la legitimidad organizacional, competentes en la prestación de los servicios de salud y comprometidos con el Estado, la sociedad y con su propio bienestar y desarrollo.



 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Trébiti - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

## 2. LINEAMIENTOS GENERALES EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### 2.1 UN SERVIDOR INTEGRO Y CON VALORES

La Ética del servidor de la ESE será la tica civil y profesional toda vez que ella, laica por naturaleza, constituye el elemento integrador de sus diferentes concepciones filosóficas, políticas y religiosas, posibilitando de esta manera, un pluralismo moral enriquecedor, a la vez que la identidad de propósitos en la búsqueda de modos superiores de vida humana.


Con la implementación de la tica civil y profesional al interior de la ESE se deberán cumplir tres propósitos básicos:

- ✘ Tener un marco de referencia apropiado para la convivencia.
- ✘ Contar con unos elementos mínimos compartidos para ejercer una acción de critica constructiva a la realidad personal y organizacional.
- ✘ Disponer de los elementos indispensables para el diseño de un Hospital justo.

Para hacer realidad la tica civil y profesional en la Empresa Social del Estado, deberá propenderse, ante todo, por el fortalecimiento de la conciencia ciudadana de los mismos servidores, de manera que sean protagonistas ilustrados frente al Estado al que representan, así como modelo de comportamiento cívico frente al ciudadano al que sirven.

Para desarrollar una tica civil y profesional en los servidores públicos se requieren dos condiciones:

- ✘ Que los servidores, en su calidad de ciudadanos, lleguen, en general, a un conocimiento claro de sus derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ecológicos, con el fin de que los

 <p><b>E.S.E. Hospital San Juan De Dios</b> Tiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p><b>Código:</b> HSJD- M A-GH-04</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Fecha de Aprobación:</b> 21/12/2.011</p>

puedan exigir en los diferentes contextos en los que les correspondan actuar, así como respetarlos en los demás.

¥ Que tengan, en especial, un conocimiento sólido de la normatividad jurídica y de la jurisprudencia en materia de los derechos que les corresponden en su calidad de servidores públicos del sector salud, de manera que se garantice la armonía de sus relaciones con el Estado y que se precisen las responsabilidades correspondientes al interior de la ESE.

### **2.1.2 Valores fundamentales**

La adopción de los valores que se sugieren en esta sección debe ser la consecuencia de un proceso de estudio, análisis, discusión y concertación alrededor de los mismos, procesos en los que conviene que participen todos los servidores del Hospital de todos los niveles.

Para su adopción organizacional, se establecerán, en general, las siguientes actividades:


¥ Adoptar una filosofía corporativa a la luz de la cual se tomen las decisiones que correspondan a las exigencias del entorno.

¥ Asignar responsabilidades para convertir la filosofía que se adopte en acción.

¥ Educar a los servidores de la entidad en el significado de la filosofía, para lo cual la ESE elaborará una propuesta de código de valores como parte de la misma, con el objeto de que sea discutido en sus diferentes niveles, y cada servidor lo adopte como propio.

¥ Identificar los conflictos entre la filosofía corporativa y las prácticas organizativas que obstaculicen su implementación.

¥ Informar los casos difíciles a la alta dirección de modo que puedan restaurarse la comunicación y la integración.

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p><b>Código:</b> HSJD- M A-GH-04</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Fecha de Aprobación:</b> 21/12/2.011</p>

La ESE fortalecerá entre sus servidores la practica de los siguientes valores propios de una tica civil y profesional, además de los que tengan a bien implementar:

### **2.1.2.1 Libertad**


El servidor publico deberá trabajar por llegar a ser una persona libre, es decir, capaz de intervenir con criterio en los asuntos propios de su comunidad, en especial en los relacionados con el Hospital, así como respetar este mismo derecho en los ciudadanos con los cuales interactúa; poder disponer de espacios propios de su vida privada, sin interferencias de terceros, mas como no invadir la privacidad de los ciudadanos que acuden a la entidad en búsqueda de sus servicios de salud; conquistar la autonomía propia de toda vida productiva, en la que sean sus propias decisiones las que, con independencia de criterios externos de cualquier orden, orienten su proceso de crecimiento humano.

### **2.1.2.2 Igualdad**

El servidor publico debe guiarse en la prestación del servicio publico a los ciudadanos por el valor de la igualdad, entendido como la no discriminación de ninguno de ellos, cualquiera sea sus circunstancias de sexo, raza, condiciones culturales, sociales y económicas. Deberá, en especial, reivindicar el derecho de los ciudadanos a la participación, en condiciones de igualdad, en las decisiones que los afectan.

Las entidades, as mismo, en sus relaciones con los servidores deber n encarnar el valor de la igualdad en sus diferentes actuaciones administrativas, en especial cuando se trata de asignar cargas de trabajo y de llevar a cabo procesos de capacitación, de incentivos, encargos, o asignación a proyectos especiales.

### **2.1.2.3 Solidaridad**


 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

Entendida como un valor moral, la solidaridad del servidor de la ESE se refiere al vínculo que debe existir entre una y otras personas, sean estas cercanas o lejanas, y que están interesadas en proyectos comunes o que se encuentren en situación de necesidad y que reclaman, por tanto, la adhesión del servidor a su causa. La solidaridad del servidor publico deber llevarlo a interesarse, como condición de gobernabilidad, por la causa de los ciudadanos, especialmente la de los damnificados, la de los que carecen de relaciones estratégicas dentro de la administración publica, la de los ciudadanos de regiones abandonadas, la de los que han sufrido las consecuencias de la violencia o la de los que han sufrido el impacto del desempleo.

El servidor publico deber comprometerse de manera especial con la protección del medio ambiente y con la construcción de la paz como formas eximias de solidaridad con el planeta, con la vida y con las futuras generaciones.

#### **2.1.2.4 Tolerancia**

La tolerancia es una de las virtudes indispensables en la vida democrática y, en especial, dentro de la administración publica, ya que mediante ella los servidores de la ESE podrán entrar en dialogo con los ciudadanos de diferentes concepciones, logrando mutuo enriquecimiento. Para fortalecer el valor de la tolerancia, la ESE deberá trabajar por eliminar o debilitar en sus servidores las posiciones dogmáticas y autoritarias que llevan al fanatismo y a posturas irreconciliables, así como a evitar la superficialidad y la privatización de las diferentes posiciones filosóficas que impiden el ejercicio de la confrontación racional de las ideas.


 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A- GH- 04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

### 2.1.2.5 Dialogo constructivo

El objetivo de la implementación de este valor al interior de la ESE debe ser el de fortalecer la actitud de encuentro, escucha e intercambio de información, en condiciones de simetría, de manera que se llegue a descubrir puntos compartidos y a decisiones justas para las partes involucradas.

### 2.1.3 Estrategias sugeridas

- ✘ Liderazgo del buen ejemplo de directivos y jefes de la ESE en el proceso de desarrollo de valores.
- ✘ Integrar a los eventos de inducción y reinducción, reflexiones, dinámicas o talleres orientados a dar a conocer y precisar la misión de la ESE como su bien interno supremo y cuyo cumplimiento le significa a esta legitimidad.
- ✘ Diagnosticar mediante mecanismos validados las principales fortalezas y carencias axiológicas que afectan positiva o negativamente la ESE y a sus servidores, de manera que se puedan implementar las estrategias adecuadas para el fortalecimiento de los valores.
- ✘ Participar en la construcción de los códigos de valores indispensables para el buen servicio al ciudadano, a partir de procesos colectivos de reflexión, estudio y compromiso, y de acuerdo con las metodologías propuestas.
- ✘ Realizar jornadas periódicas de reflexión y retroalimentación orientadas a conscientizar a los servidores del Hospital sobre la importancia de aplicar en los quehaceres diarios los valores seleccionados por sus respectivas entidades.
- ✘ Aplicar periódicamente metodologías para la identificación de los riesgos de corrupción en las diferentes tareas, de manera que la alta gerencia, como responsable suprema del control interno, pueda tomar oportunamente las medidas que se requieran para evitarla.

 <p><b>E.S.E. Hospital</b> San Juan De Dios Titubi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p><b>Código:</b> HSJD- M A-GH-04</p>
		<p><b>Versión:</b> 01</p>
		<p><b>Fecha de Aprobación:</b> 21/12/2.011</p>

¥ Idear y fortalecer mecanismos que permitan el desarrollo del autocontrol por parte del servidor de la ESE en todas sus actuaciones.  
 ¥ Promover mecanismos y espacios para la participación ciudadana, en particular aquellos que viabilicen la información transparente, exacta, clara, completa y oportuna que el ciudadano requiera.


## 2.2 UN SERVIDOR COMPETENTE

Para un desempeño con resultados, es conveniente que la ESE den especial importancia a la selección y formación de servidores competentes, es decir, servidores que cuenten con un repertorio de comportamientos efectivos desde el punto de vista humano, técnico y social, que los hagan especialmente exitosos en contextos concretos de trabajo, y que orienten, así mismo, sus procesos de evaluación del desempeño hacia el desarrollo y fortalecimiento de competencias básicas que sean transferibles a diferentes tipos de empleo.

El desarrollo de competencias personales se considera una estrategia adecuada que las entidades podrán utilizar con altas probabilidades de éxito para garantizar la empleabilidad del servidor, en un momento del devenir histórico del Hospital, en el que el redimensionamiento del Estado y las restricciones presupuestales hacen inminente los riesgos de la supresión de muchos empleos.

Por otra parte, es una necesidad prioritaria que los servidores de la ESE posean las competencias requeridas para el cumplimiento misional de las actividades del Hospital, ya que sobre ellas se debe sustentar su ventaja competitiva en la prestación de los servicios que le son propios.

Para el logro progresivo de personas competentes en el desempeño de las labores publicas, la Empresa deberá tener claridad sobre cual debe ser el valor agregado a la misión institucional, propio de cada

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tutibrí - Antioquia</p>	<b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

una de sus áreas y de cada puesto específico; así mismo, deberá revisar y prestar especial atención a los procesos inherentes a la administración del talento humano para desde allí trabajar en su calificación. Entre esos procesos se señalan como prioritarios los siguientes:

## 2.2.1 Selección de servidores de la E.S.E.


### 2.2.1.1 El proceso

Los procesos de selección del Hospital están orientados a la **búsqueda, identificación, vinculación y ubicación** de los candidatos más idóneos, desde el punto de vista técnico y humano, para proveer los cargos vacantes.

La búsqueda de servidores excelentes debe ser el principal propósito de los procesos de selección. Esta excelencia del servidor debe operacionalizarse en términos de un talento humano que se caracterice por su calidad ciudadana, sus competencias técnicas y sociales y su compromiso y capacidad de servicio.

El insumo esencial del proceso de selección del Hospital es la información que obtengan los seleccionadores sobre **las condiciones de los empleos, sobre las calidades de los aspirantes a los mismos y sobre la adecuación y armonización** de estas dos variables. Todo proceso de selección del Hospital San Juan de Dios implica, en consecuencia, un diseño consistente básicamente en:

- Un análisis objetivo de la misión, las funciones y las actividades esenciales de los cargos para que el Hospital puedan cumplir muy bien su misión. Para este efecto, se hará pública la vacante para que se puedan inscribir con un margen de tiempo adecuado, todos los aspirantes; la publicación de la vacante se realizará a través de

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titíbi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

los medios de comunicaciones locales y departamentales, tales como: emisora, DSSA, correo electrónico, etc.

- Una identificación de las condiciones requeridas en los aspirantes para el desempeño exitoso de cada puesto, en relación con sus aptitudes, su personalidad y sus competencias específicas. Esta identificación estará sujeta a lo establecido por el Manual de Funciones y Competencias de la E.S.E. y por aquellas calidades especiales que sean determinadas para el cargo.
- Cuando se realice la convocatoria para proveer el cargo, se incluirán los requisitos que deberán presentar los aspirantes, el plazo máximo para presentar las hojas de vida y la dirección donde se recibirán.
- Selección de los instrumentos para la valoración correcta de cada uno de los concursantes de acuerdo con las condiciones requeridas, instrumentos que deberán tener estudios previos de su confiabilidad y validez.

Para el punto anterior, la Empresa utiliza dos mecanismos de selección: Análisis de la Hoja de Vida de los aspirantes y Entrevista.

Para el análisis de la hoja de vida se tendrán en cuenta:

Formación académica relacionada con el cargo.

Formación relacionada con actividades propias de la ESE


Experiencia.

Este análisis de hojas de vida la efectuará el Gerente del Hospital y el Coordinador del área para el cual se proveerá el cargo.

La entrevista será efectuada por el Gerente de la E.S.E. en las instalaciones del Hospital o en la Ciudad de Medellín, cuando así sea requerido.

- Una vez realizadas las respectivas entrevistas y el análisis de las hojas de vida de los candidatos, se procede a la selección del



 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011


aspirante, para lo cual se envía la papelería del aspirante a la secretaria de gerencia para comenzar el proceso de verificación de títulos.

- Si el aspirante no presenta ningún inconveniente durante el proceso de verificación de títulos, se le comunica su selección y se establece fecha para comenzar a laborar.

La acertada ubicación de los servidores de la ESE, por otra parte, debe ser considerada como una extensión lógica del proceso de selección y condición indispensable para que ellos le puedan dar sentido a su vida laboral, comprometerse con el Estado al que se vinculan y trascender en el servicio a la sociedad. Esta es la razón por la cual la ESE no debe ahorrar esfuerzo para llevar a cabo los procesos de selección para proveer los cargos de carrera, de acuerdo con los parámetros que la ley y el reglamento interno (o una vez ellas mismas hayan provisto los cargos de libre nombramiento y remoción), acciones de inducción y reinducción, programadas con pedagogía y al alcance del nivel educativo de los servidores, de manera que puedan derivar de ellas el máximo beneficio, en términos de aprendizaje, motivación, compromiso y sentido de pertenencia.

La ubicación de los servidores debe hacerse teniendo como punto de referencia el sentido del servicio público, el Estado, el sector salud y el cargo mismo.

En relación con el proceso de selección, por otra parte, se debe prestar especial atención al periodo de prueba de manera que este adquiera su verdadero sentido, es decir, el de ser un lapso en el que el empleado reciba el entrenamiento próximo indispensable para el desempeño efectivo del puesto; conozca los procedimientos mas adecuados para realizar bien el trabajo, así como los equipos, herramientas y tiles disponibles, y en el que demuestre su capacidad

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Triribi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011


de adaptación progresiva al rea y su inserción e integración a la cultura organizacional.

Las ESE debe, igualmente, propiciar explícitamente una cultura en la que se valore al ser humano, por si mismo, independientemente de las condiciones de salud o de las diferencias de raza, religión, edad, o condición social.

En consecuencia, deberá garantizar a las personas con limitaciones motrices, sensoriales o perceptivas, la igualdad de oportunidades para el acceso, promoción y permanencia en los cargos en los que ellas puedan dar un rendimiento satisfactorio, de acuerdo con las exigencias y expectativas del Hospital.

Especial atención han de prestar los altos directivos de la ESE en la escogencia de su equipo cercano de trabajo, de manera que sean los intereses de la ESE y del Municipio los que primen en su llamamiento, mas que razones de otra índole. En consecuencia, para su provisión debe tener como criterio condiciones objetivas de los aspirantes, expresadas en términos de:

- ¥ Formación académica y experiencia demostrada que garanticen solvencia para el desempeño del cargo.
- ¥ Capacidad intuitiva que les permita actuar con agilidad y acertadamente en muchos de los problemas que deben enfrentar en el desempeño de sus cargos.
- ¥ Capacidad de análisis y de decisiones acertadas que se expresen en realizaciones concretas a favor de la sociedad.
- ¥ Capacidad de socializar y de trabajar en equipo, de manera que el poder del que este investido se transforme en beneficio para sus colaboradores inmediatos, para el Hospital y para la comunidad a la que sirve su entidad.

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

¥ Capacidad para resolver acertadamente los problemas, yendo de la identificación precisa de sus causas a la identificación acertada de las mejores alternativas de solución.

¥ Capacidad de comunicarse, no solo por la claridad, honestidad y eficiencia con que transmita sus mensajes a los diferentes interlocutores con quienes deba interactuar en el ejercicio de su cargo, sino también por su capacidad de escucha y de comprensión de estos mismos interlocutores.

¥ Liderazgo social y no solo organizacional, en virtud de su ética, su palabra y su vida ejemplar.

#### **2.2.1.2 No se le olvide (antes de seleccionar un funcionario)**


¥ Describir adecuadamente los puestos de trabajo, con el objeto de identificar las aptitudes, habilidades, conocimientos, experiencia y competencias específicas que debe tener los aspirantes a desempeñarlos.

¥ Planear adecuadamente la vinculación de los servidores, velando por que se elimine toda improvisación y asignando profesionales competentes a tal proceso.

¥ Divulgar, si es posible, con suficiente anticipación la existencia de vacantes, su número y naturaleza, así como las fechas y demás condiciones para su provisión.

¥ Para una autentica identificación de los aspirantes, se recomienda que los responsables del proceso de selección apliquen e interpreten pruebas validas y confiables, de manera que permitan conocer con objetividad el grado en que los candidatos son competentes para el desempeño exitoso de los cargos a los que se vinculen.

¥ A través del estudio cuidadoso de los antecedentes de los aspirantes a un cargo determinado y de entrevistas técnicamente preparadas, obtener información valida sobre los aprendizajes hechos, sus valores éticos y sus calidades humanas.

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

¥ Realizar, a través del jefe inmediato del nuevo servidor, acciones que acompañen y evalúen la superación exitosa del periodo de prueba.

## **2.2.2 Formación y capacitación de los servidores de la E.S.E.**


### **2.2.2.1 El proceso**

El conocimiento, entendido como saber y, sobre todo, como saber hacer, constituye una de las principales fuentes de efectividad organizacional y de desarrollo personal. En consecuencia, la capacitación del servidor público deber ser una de las principales estrategias para garantizar la competitividad de las entidades, teniéndose muy presente que el aprendizaje s lo se convertir en competencia, cuando el servidor sea capaz de transferir dicho aprendizaje para enfrentar y resolver situaciones nuevas y de agregar valor a los procesos en los cuales interviene.

Dentro de los objetivos que la ESE debe proponerse alcanzar con los procesos de formación y capacitación de sus empleados están los siguientes:

- ¥ Formar servidores competentes, y no solamente calificados, que tengan capacidad de ejecución exitosa, agregar valor a los productos y procesos en los cuales intervienen.
- ¥ Fortalecer los fundamentos para una gestión pública cada vez mas honesta y transparente.
- ¥ Garantizar una mejor atención al ciudadano como el destinatario natural de los servicios de la ESE.

El coordinador administrativo del hospital deberá vigilar para que en

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tuluá - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

los diferentes eventos de capacitación que se programen se incluyan tres aspectos fundamentales para el desempeño exitoso de un cargo: unos conocimientos teóricos-conceptuales que fundamenten el hacer, así como la adecuada comprensión de los mismos y de los procesos que se desarrollen a partir de ellos; unas habilidades y destrezas requeridas para la ejecución práctica; y una actitud de servicio.


Dentro de este contexto, los directivos del Hospital deberán esforzarse por motivar a los servidores hacia esta forma de capacitación, de manera que al recibirla no solo atiendan al **aspecto instrumental** de la misma, es decir, al aporte que ella les significa para el mejor desempeño de su cargo, sino, ante todo, a su **aspecto formativo**, en cuanto que dicha capacitación les ha de permitir responder mejor por sus proyectos de vida personales.

Especial atención debe merecer la capacitación del personal directivo, la cual se hace más necesaria en la medida en que el mundo globalizado exige entidades con capacidad de respuestas adecuadas a sus nuevos retos.

La capacitación del personal de la ESE debe tener principalmente dos objetivos:

≠ **Aprendizaje gerencial** para que se desempeñe eficientemente en un mundo que ha modificado las dimensiones clásicas de la gestión y ha reemplazado formas antes rígidas y exactas por otras ambiguas y flexibles. Las entidades, con los eventos de formación y capacitación de sus directivos, deben buscar, en concreto, el acercamiento a un servidor con capacidad de planear, de dirigir, de cooperar, de comunicar, de decidir.

≠ **Apropiación de contenidos misionales**, la cual implica revisión, adquisición, y actualización de los mismos, de acuerdo con las prioridades políticas de la administración, de los planes de desarrollo,


 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Tárbi - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

de la naturaleza del sector en los que labore el directivo, y de los énfasis organizacionales.

### **2.2.2.2 Estrategias sugeridas**

Para que la capacitación sea efectiva se sugiere:

- ¥ Planear y programar los eventos de formación y capacitación de conformidad con los lineamientos de política y estrategias del Hospital.
- ¥ Impartir la capacitación y formación de los servidores de todos los niveles con un doble propósito: su desempeño eficiente y eficaz en el cargo y su desarrollo y promoción futuras.
- ¥ Planear y programar eventos de inducción y reinducción, de conformidad con lo establecido en la normatividad que rige el Sistema Nacional de Capacitación.
- ¥ Realizar diagnósticos participativos de las competencias requeridas para el desempeño del cargo, en las que se integren lo cognoscitivo, lo operativo y lo actitudinal. La realización de los eventos de capacitación deben comprender, igualmente, estos tres aspectos.
- ¥ Registrar en una base de datos y en forma detallada las competencias adquiridas por los empleados del Hospital como consecuencia de los eventos de capacitación programados por las entidades, de manera que estas tengan un conocimiento claro de cual es el capital intelectual que esta a su disposición.
- ¥ Evaluar la capacitación por la posibilidad de transferencia de los aprendizajes a situaciones reales del trabajo.
- ¥ Institucionalizar para los niveles profesional, ejecutivo, asesor y directivo, el seminario investigativo, como una forma de situar a la entidad en estado permanente de aprendizaje, con beneficio para el servidor, el saber, la entidad y la sociedad.
- ¥ Propiciar la capacitación grupal, pero con atención individualizada, de manera que a cada servidor se le respete el derecho de hacer sus progresos, de acuerdo con su propio ritmo de aprendizaje.

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	<p>Código: HSJD- M A-GH-04</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Fecha de Aprobación: 21/12/2.011</p>

≠ Aprovechar decididamente las ventajas de la informática y el potencial que se abre con un nuevo papel que pueden jugar los instructores, al pasar de agentes de enseñanza a animadores de procesos de aprendizaje en el trabajo, de acuerdo con las condiciones flexibles y más exigentes de las organizaciones de hoy.

### 2.2.3 Evaluación de los servidores de la ESE

#### 2.2.3.1 El proceso


La evaluación del servidor público debe ser una herramienta de gestión imprescindible que le permita a la administración gerencial el desempeño de sus servidores hacia la **eficacia gestora**, es decir, hacia un desempeño con resultados, e identificar las debilidades de estos mismos servidores, sus capacidades y habilidades, sus motivaciones y necesidades, sus valores y actitudes.

La evaluación del desempeño de los servidores públicos del Hospital ha de tener en cuenta, entre otros, las siguientes características:

≠ **Ser objetiva**, es decir, el evaluador debe esforzarse para que sus colaboradores inmediatos (los evaluados), además de participar activamente en la concertación de los objetivos de su desempeño, de acuerdo con la planeación del rea en la que están ubicados, obtengan la calificación que corresponda a su desempeño, independientemente de cualquiera otra consideración. Ayudar a la objetividad de la evaluación el que los servidores conozcan previamente la normatividad vigente al respecto, el instrumento y la escala con que serán evaluados.

Titiribí - Antioquia

≠ Tener un **enfoque claramente estratégico**, es decir, debe valorar, ante todo, los resultados logrados por los servidores, los cuales deben estar orientados al cumplimiento de las metas de la dependencia, así como de la misión y visión del Hospital.

 <p>E.S.E. Hospital San Juan De Dios Titiribí - Antioquia</p>	<p><b>PLAN ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b></p>	Código: HSJD- M A-GH-04
		Versión: 01
		Fecha de Aprobación: 21/12/2.011

≠ **Identificar las fortalezas de los empleados, sus debilidades y sus carencias**, información necesaria para emprender acciones que mejoren la efectividad en el desempeño del cargo y para planear el desarrollo personal.

≠ Ser un **proceso permanente**, de manera que los jefes inmediatos puedan desempeñarse como orientadores de los servidores en su puesto de trabajo y que estos obtengan la apropiada y oportuna retroalimentación sobre los resultados progresivamente logrados.

≠ Ser **dialogica y participante**, en la que el empleado tenga parte activa no solo en la concertación de objetivos, sino también en el control de su propio desempeño y en la valoración de los resultados.

≠ Ser **equitativa**, es decir, se espera que los resultados de la evaluación sean justos, que correspondan al grado de contribución de los servidores al cumplimiento de los objetivos institucionales.

≠ Posibilitar que el jefe inmediato derive de la evaluación de sus colaboradores elementos validos para **autoevaluar su gestión** dentro del área de la que es responsable.

≠ Servir de base para el diagnostico de necesidades de capacitación y otras acciones de personal.

≠ La evaluación del desempeño laboral de los empleados, por otra parte, debe permitir derivar consecuencias reales, ya sea en forma de recompensas, o de los correctivos que se consideren necesarios.

Las Oficina de control interno deberá hacer el seguimiento del cumplimiento de esta responsabilidad y recomendará las acciones que sean pertinentes, con el fin de garantizar la acertada aplicación del proceso evaluativo.

**San Juan De Dios**  
Titiribí - Antioquia