Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 2018 - 2020

LEOPOLDO ABDIEL GIRADO VELÁSQUEZ

Gerente ESE Metrosalud

Dirección de talento humano

30/01/2020

Versión [02]

Alcaldía de Medellín

Contenido

1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL 3

2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA 3

Articulación del plan con otros planes a nivel interno y externo a la institución 5

3. INTRODUCCIÓN 6

4. OBJETIVOS 7

Objetivo general: 7

Objetivos específicos: 7

5. ALCANCE 7

6. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL 8

6.1. MARCO NORMATIVO 8

6.2. MARCO TEÓRICO 9

6.2.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 9

6.1. Formulación Estratégica 12

6.2. Plan Financiero 18

6.3. Implementación Estratégica 20

6.4. Seguimiento y Control Estratégico 20

7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS 28

8. BIBLIOGRAFIA 29

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS: 30

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL

Misión, Visión Ventaja competitiva, Promesa de valor, Objetivos corporativos, Competencias corporativas. Ver enlace http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/institucional

Principios y valores corporativos. Ver enlace: http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/principios-y-valores

Organigrama institucional. Ver enlace:

http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/organigrama

Mapa de procesos. Ver enlace:

http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/estructura-de-procesos

Deberes y Derechos de los usuarios. Ver enlace

http://www.metrosalud.gov.co/usuarios/derechos-y-deberes

2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA

Política sistema integrado de gestión

En la ESE Metrosalud nos comprometemos con el desarrollo de un sistema de gestión integral que permita:

Prestar servicios de salud integrales con altos estándares de seguridad y confiabilidad para nuestros clientes y usuarios mediante la implementación y constante desarrollo de un sistema de gestión de la calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de nuestros clientes y usuarios.

Promover y proteger la salud de nuestros servidores, contratistas, estudiantes en práctica y otras partes interesadas mediante la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo a través de la identificación de los peligros, evaluación y valoración de los riesgos y el establecimiento de sus respectivos controles con el fin de erradicar los comportamientos inseguros y mejorar la eficacia y seguridad de nuestros procesos.

Proteger el medio ambiente y la comunidad mediante la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión ambiental que asegure la mejora continua en el desempeño ambiental mediante la intervención de aspectos e impactos ambientales que permitan la prevención de la contaminación y el cumplimiento de estándares exigidos por las autoridades ambientales y entes de control en materia de vertimientos de aguas, gestión de los residuos sólidos.

La integridad de nuestro sistema de gestión asegura el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos, la disposición de canales abiertos de consulta y participación con los grupos de interés en el marco de un proceso de mejoramiento continuo.

Política de Talento Humano

La ESE Metrosalud se compromete con una gestión estratégica del talento humano que garantice la suficiencia, competencia, motivación y desarrollo de todos sus colaboradores, con base en la plataforma estratégica, la normatividad vigente, el mérito, los planes institucionales y el fortalecimiento de la cultura organizacional y el clima laboral, que incrementen los niveles de satisfacción y bienestar del cliente interno y externo.

Políticas Cultura

La ESE Metrosalud se compromete con el fortalecimiento de la cultura organizacional, mediante la implementación de estrategias que faciliten la apropiación de los valores, el cambio de actitudes, comportamientos y hábitos, para afianzar el compromiso, la humanización y la sostenibilidad que contribuyan a consolidar la integridad, efectividad y competitividad empresarial.

Política de humanización

La ESE Metrosalud, basada en la concepción del individuo como un ser integral, se compromete a crear y mantener un ambiente humanizado, a respetar la diferencia y la dignidad humana, a desarrollar la sensibilidad social y a brindar confort y comodidad, fundamentado en los principios éticos, en los valores institucionales y en los derechos humanos, que permitan relaciones de empatía y calidez, entre el usuario, la familia, el personal de la salud y demás grupos de interés, para lograr su satisfacción.

Política de integridad

Los servidores públicos de la ESE Metrosalud están comprometidos con la adopción y la apropiación con conciencia, disciplina y compromiso de los valores institucionales descritos en el Código de Integridad; y que estos sean el fundamento para la ejecución de todas las actividades asistenciales y administrativas realizadas por nuestra institución, a fin de asegurar el cumplimiento de las necesidades y expectativas de nuestros usuarios, sus familias, los colaboradores, proveedores, la comunidad y las partes interesadas.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Articulación del plan con otros planes a nivel interno y externo a la institución

El Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano se articula con otros planes estratégicos, que dan cuenta de proyectos corporativos, tales como:

- ✓ **Plan de Desarrollo 2012-2020 ajustado para el período 2018 - 2020**, **Plan de Gestión y el Plan de acción anual.** La articulación con el plan de desarrollo y de acción, se observa especialmente con lo planteado en la línea 5 denominada "Talento Humano fuente del desarrollo".

  Con la formulación del presente plan se pretende además de lograr el cumplimiento del objetivo de la mencionada línea, consistente en "fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia"; así como ejecutar los programas allí planteados: Gestión del Talento Humano, Gestión de las relaciones humanas y sociales y finalmente Seguridad y Salud en el trabajo.

- ✓ **Plan de Mejora Acreditación. En este plan se generaron unas acciones de mejora consistentes en:**

  - "Documentar, desplegar e implementar un modelo sistémico de gestión de necesidades del talento humano que permita garantizar la integración entre las diferentes fuentes, priorizar sistemáticamente las necesidades identificadas, gestionar la intervención de una manera ordenada y medir la cobertura de la respuesta a las necesidades, la oportunidad de las intervenciones con base en acuerdos de nivel de servicio y la satisfacción del cliente interno con respecto a la respuesta a estas necesidades"

  - "Documentar un modelo o proceso de planeación del talento humano que incluya el enfoque estratégico, e incorpore los enfoques táctico y contingencial, acorde a los componentes de los estándares 104 y 105, implementar el modelo adoptado, evaluar la adherencia e impacto del mismo en términos de la oportunidad y continuidad en la prestación de los servicios asistenciales, e intervenir con miras al cierre de brechas".

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

3. INTRODUCCIÓN

El Plan de Acción determinado para la Dirección de Talento Humano 2017, estableció como una de sus metas la formulación del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano 2018-2020, dando cumplimiento a la función asignada en el artículo 15, numeral 2, literal a, de la Ley 909 de 2004.

El objetivo principal de la formulación del presente Plan es establecer claramente las políticas y directrices que orientan, desarrollan y evalúan la Gestión del Talento Humano adscrito a la Entidad, determinando las actividades que pretenden desarrollarse contribuyendo con el mejoramiento de sus competencias, capacidades, conocimientos y calidad de vida del servidor y su familia, en concordancia con la planeación estratégica de la misma, garantizando en todo momento la articulación con el Plan de Gestión 2017 – 2019 y el Plan de Desarrollo 2012-2020 "*ESE Metrosalud Saludable y Comprometida con la Vida*", ajustado para el periodo 2018-2020.

Para su implementación se tendrán en cuenta los objetivos institucionales, las políticas de Desarrollo Administrativo en materia de talento humano; los parámetros éticos que deben regir el ejercicio de la función pública en general y los consagrados en el Código de Ética y Buen Gobierno de la ESE Metrosalud en particular, la cultura organizacional, las expectativas de los principales grupos de interés con los cuales interactúa la entidad y las relaciones con otras entidades públicas.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

4. OBJETIVOS

Objetivo general:

Fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia

Objetivos específicos:

- Implementar estrategias de administración del Talento Humano que responda a las necesidades de desarrollo institucional y del servidor.
- Gestionar las competencias del talento humano orientándolas al desarrollo del servidor en la prestación de servicios humanizados, seguros y socialmente rentables.
- Fomentar el mejoramiento de las condiciones psicosociales y satisfacción de los servidores, favoreciendo mejores niveles de desempeño en la prestación de servicios con enfoque de humanización.
- Definir y fomentar conductas, prácticas y condiciones psicosociales tendientes al desarrollo de comportamientos, que permitan instaurar una atención diferencial al ciudadano.
- Definir y fomentar conductas, prácticas y condiciones psicosociales tendientes a la prestación de servicios de calidad, humanizados y seguros.
- Fortalecer la gestión integral de conductas y comportamientos mediante el desarrollo de actividades de prevención, persuasión y corrección de la sanción disciplinaria, con el fin de disminuir los índices de conductas negativas de los servidores públicos que afectan el cumplimiento de la misión institucional.
- Identificar los factores y condiciones de riesgo en el trabajo que llevan a accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales, para prevenir la ocurrencia o recurrencia de accidentes por estas causas.

5. ALCANCE

El Plan Estratégico de gestión del talento humano de la ESE Metrosalud tendrá un alcance con horizonte entre el año 2018 – 2020, abarcará los principales aspectos de la gestión humana institucional y pretende una cobertura para todo el personal de planta de la ESE Metrosalud.

La población beneficia del Plan constituida por servidores de libre nombramiento y remoción, carrera administrativa, provisionalidad y trabajadores oficiales y los grupos familiares correspondientes según los proyectos a desarrollar.

6. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL

6.1. MARCO NORMATIVO

Como referente normativo se tienen principalmente las siguientes disposiciones:

- **Constitución Política de Colombia.** Artículo 53 que consagra el derecho a la capacitación.
- **Ley 909 de 2004.** Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, especialmente lo dispuesto en el artículo 15, numeral 2 literal a).
- **Ley 734 de 2002.** Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
- **Decreto 1567 de 1998.** Por medio del cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- **Decreto 682 de 2001.** Por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación.
- **Decreto 1227 de 2005.** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998.
- **Decreto 1083 de 2015.** Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública.
- **Decreto 1072 de 2015.** Decreto Único reglamentario del Sector Trabajo.
- **Decreto 1499 de 2017.** MIPG Modelo Integrado de Planeación y Gestión
- **Acuerdo 140 de 2007.** Por medio del cual se adopta el Plan de Bienestar Social e Incentivos para los servidores públicos de la Empresa Social del Estado Metrosalud
- **Acuerdo 271 de 2015.** Régimen de Administración de Personal de la ESE Metrosalud.
- **Acuerdo laboral de la ESE Metrosalud 2018-2019.**

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

6.2. MARCO TEÓRICO

6.2.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Para efectuar el diagnostico estratégico que permitió la formulación del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano, se utilizó la **matriz DOFA** que es una herramienta que tiene como propósito, identificar cuáles son las **fuerzas internas**, entendiendo por tales, las debilidades que son necesarias manejar o evitar y las fortalezas que se pueden aprovechar para lograr el futuro deseado y, **las fuerzas externas**, es decir, las oportunidades y amenazas que se debe estudiar.

Se realizó calificación de cada una de las variables listadas en el DOFA por parte de 8 personas integrantes del equipo de profesionales de la Dirección de Talento Humano, se sumaron las calificaciones obtenidas por variable y se priorizaron consolidando el DOFA, obteniéndose los siguientes variables internas y externas priorizadas.

Oportunidades

- ✓ Modelos de Gestión Humana en el medio exitosos aplicables a nuestro proceso de Talento Humano.
- ✓ Ofertas de capacitación al Talento Humano a nivel Nacional e internacional.
- ✓ Redes Institucionales de conocimiento
- ✓ Oportunidad de acceso a directrices, documentos y asesorías en Entidades como la CNSC y el DAFP
- ✓ Alianzas estratégicas con organizamos y entidades.
- ✓ Desarrollo tecnológico aplicable a la gestión del Talento Humano.
- ✓ Crecimiento en la oferta laboral de personal capacitado.
- ✓ Asesorías externas en el componente de Gestión Humana para el mejoramiento de nuestro proceso.

Amenazas

- ✓ Disminución sistemática de la población para atender por la ESE Metrosalud afectando la sostenibilidad financiera y recurso para el desarrollo de los programas de Talento Humano.
- ✓ Modelos de prestación de servicios de salud que promueven la productividad en detrimento de la calidad y de la humanización en salud
- ✓ Situación del sector salud
- ✓ Situación socio política que permea la institución
- ✓ Demora del desembolso de los recursos económicos por parte de diferentes entidades para el cumplimiento de las obligaciones y servicios poniendo en riesgo la seguridad financiera de la Entidad.
- ✓ Legislación Variable. Continuos cambios jurisprudenciales frente al manejo del talento Humano.
- ✓ Criterios de la selección desde la CNSC que no tienen en cuenta políticas para del sector salud

- ✓ Diferencias de criterios entre O. Sindicales adscritas a la entidad para las negociaciones.

Fortalezas

- ✓ Estabilidad laboral frente a la situación financiera del sector salud.
- ✓ Empoderamiento del puesto de trabajo.
- ✓ Plan de Bienestar Social e Incentivos (interno).
- ✓ Pago Oportuno de la Nómina y prestaciones sociales (interno).
- ✓ Liderazgo en la consecución de metas (aprender e innovar).
- ✓ Oportunidad en la respuesta en las necesidades del cliente interno y externo.
- ✓ Curso de inducción virtual y recepción corporativa
- ✓ Conocimiento y aplicación del procedimiento de gestión del desempeño (procesos internos).

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Debilidades

- ✓ Proceso de selección de Personal que no se aplica de manera estandarizada en personal con diferente vinculación a carrera administrativa.
- ✓ Bajo nivel de desarrollo de las competencias técnicas y comportamentales en algunos servidores, Dificultades en el manejo de la comunicación asertiva.
- ✓ No hay estandarización de algunos procedimientos y sus respectivos controles.
- ✓ Entrenamiento específico en el puesto de trabajo no efectivo.
- ✓ Falta de estrategias pedagógicas y de divulgación del plan de capacitación que aseguren la participación, acceso y asimilación de los conocimientos.
- ✓ Sobrecarga laboral
- ✓ Desconocimiento de Talento Humano en la Institución.
- ✓ Falta de estandarización de liderazgo en los servidores con personal.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Cruce de variable del DOFA para la generación de estrategias

DOFA	Fortalezas -F	Debilidades -D
	1. Estabilidad laboral frente a la situación financiera del sector salud. 2. Empoderamiento del puesto de trabajo. 3. Plan de Bienestar Social e Incentivos (interno). 4. Pago Oportuno de la Nomina y prestaciones sociales (interno). 5. Liderazgo en la consecución de metas (aprender e innovar). 6. Oportunidad en la respuesta en las necesidades del cliente interno y externo. 7. Curso de inducción virtual y recepción corporativa 8. Conocimiento y aplicación del procedimiento de gestión del desempeño (procesos internos).	1. Proceso de selección de Personal que no se aplica de manera estandarizada en personal con diferente vinculación a carrera administrativa. 2. Bajo nivel de desarrollo de las competencias técnicas y comportamentales en algunos servidores, Dificultades en el manejo de la comunicación asertiva. 3. No hay estandarización de algunos procedimientos y sus respectivos controles. 4. Entrenamiento especifico en el puesto de trabajo no efectivo. 5. Falta de estrategias pedagógicas y de divulgación del plan de capacitación que aseguren la participación, acceso y asimilación de los conocimientos. 6. Sobrecarga laboral 7. Desconocimiento de Talento Humano en la Institución. 8. Falta de estandarización de liderazgo en los servidores con personal.
Oportunidades -O 1. Modelos de Gestión Humana en el medio exitosos aplicables a nuestro proceso de Talento Humano. 2. Ofertas de capacitación al Talento Humano a nivel Nacional e internacional. 3. Redes Institucionales de conocimiento 4. Oportunidad de acceso a directrices, documentos y asesorías en Entidades como la CNSC y el DAFP 5. Alianzas estratégicas con organizamos y entidades. 6. Desarrollo tecnológico aplicable a la gestión del Talento Humano. 7. Crecimiento en la oferta laboral de personal capacitado. 8. Asesorías externas en el componente de Gestión Humana para el mejoramiento de nuestro proceso.	**Opciones Estrategias FO FA** ✓ Desarrollo de competencias F1, F2, F8, F7, O1,O2 ✓ Mantenimiento de las Condiciones laborales F3,F4, F6, O5, O3, O8, 01. ✓ Talento humano con capacidad de liderazgo F5, O1, O2 y O3	**Opciones Estrategias DO DA** ✓ Fortalecer el proceso de vinculación del talento Humano D1, O1, O2, O4, O6, O7, O8 ✓ Desarrollo de competencias D2, D4, D5, D7, O1, O2, O3, O5,O8, O6, O7,O5 ✓ Planeación estratégica del Talento Humano D6, O6, O1 ✓ Talento Humano con capacidad de liderazgo D8, O1, O2, O3
Amenazas -A 1. Disminución sistemática de la población para atender por la ESE Metrosalud afectando la sostenibilidad financiera y recurso para el desarrollo de los programas de Talento Humano. 2. Modelos de prestación de servicios de salud que promueven la productividad en detrimento de la calidad y de la humanización en salud 3. Situación del sector salud 4. Situación socio política que permea la institución 5. Demora del desembolso de los recursos económicos por parte de diferentes entidades para el cumplimiento de las obligaciones y servicios poniendo en riesgo la seguridad financiera de la Entidad. 6. Legislación Variable. Continuos cambios jurisprudenciales frente al manejo del talento Humano. 7. Criterios de la selección desde la CNSC que no tienen en cuenta políticas para e sector salud 8. Diferencias de criterios entre O. Sindicales adscritas a la entidad para las negociaciones,	✓ Fortalecimiento de la cultura del servicio F1,F6,F8,F3, A1,A4 ✓ Desarrollo de capacidades para el cambio F2, A2, A6, A7 ✓ Mantenimiento de las condiciones laborales F4. A1, A4, A5, A7 ✓ Reconocimiento al Talento Humano F5, A1, A2 ✓ Desarrollo de Competencias F7,A2, A5 y A6	✓ Fortalecer el proceso de vinculación del talento Humano D1, A1, A2, A6 ✓ Desarrollo de competencias D2,D4,D5, D7, A1,A2,A4 ✓ Planeación Estratégica del Talento Humano D6,A1,A2, A6 ✓ Talento Humano con capacidad de liderazgo D8,A2,A5

Con el objeto de brindar una mayor claridad, es importante remitirse en este punto al anexo 1, en el cual se detalla la Matriz DOFA con sus articulaciones, que dan lugar a la generación de estrategias.

Para la elaboración del diagnóstico se tuvieron en cuenta adicionalmente fuentes de información, como las que se detallan en el siguiente listado:

- ✓ Matriz Dofa realizada con el equipo de trabajo.
- ✓ Normatividad que determina la necesidad de establecer un plan estratégico de Recursos Humanos y demás asuntos relacionados con la administración del Talento Humano y sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST.
- ✓ Resultados de la última encuesta de Clima Organizacional 2015.
- ✓ Resultados de la encuesta de satisfacción Laboral 2016.
- ✓ Estadísticas en relación con los resultados de la evaluación del desempeño laboral de los servidores 2011-2016
- ✓ Percepción y conceptos de los integrantes de la Dirección de Talento Humano con base en el desarrollo de los procesos.

6.1. Formulación Estratégica

La formulación estratégica se define teniendo presente el DOFA, abarcando la siguiente estructura: Estrategias, objetivos, programas y proyectos, los indicadores y los responsables de su ejecución.

A continuación, se presentan las variables debidamente trabajadas en la formulación estratégica del plan:

Estrategias. Entendiendo que la estrategia hace alusión al "CÓMO" hacer para que los objetivos definidos a fin de lograr la visión se cumplan, se estableció, en atención al diagnóstico antes detallado que las estrategias a implementar serían las que se enlistan a continuación.

- ✓ Planeación estratégica del talento humano
- ✓ Fortalecer el proceso de vinculación del talento humano
- ✓ Mantenimiento de las condiciones laborales
- ✓ Desarrollo de competencias
- ✓ Talento humano con capacidad de liderazgo
- ✓ Desarrollo de capacidades para el cambio
- ✓ Reconocimiento al talento humano
- ✓ Fortalecimiento de la cultura del servicio

Teniendo claras las estrategias antes destalladas se procedió con la definición del objetivo, los programas y los proyectos que se desarrollan a continuación.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Objetivo 1; Estrategias 3; Programas 2 y Proyectos 3.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Indicadores de resultado.
Con el objeto de establecer los resultados en el logro de este primer objetivo, se determinaron los siguientes indicadores:

Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
Cobertura del despliegue de las estrategias de administración del Talento Humano	NLB	2018	2019	2020	Director de Talento Humano y equipo de profesionales
		35%	45%	55%	
Índice de cumplimiento del sistema de gestión y seguridad y salud en el trabajo (componente Higiene y Seguridad Industria y medicina del Trabajo)	NLB	85%	90%	100%	Director de Talento Humano y Líder de Salud Ocupacional

Indicadores de Gestión.
Con el objeto de medir la ejecución de las metas planteadas en los proyectos, se plantearon los siguientes indicadores de gestión con su correspondiente responsable.

Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
		2018	2019	2020	
% de servidores con oportunidad de respuesta a requerimientos relacionados con procesos de administración del talento humano	NLB	70%	75%	80%	Director de Talento Humano y equipo de profesionales
Porcentaje de Ejecución del plan para la gestión del riesgo de emergencias y desastres	60%	75%	85%	95%	Director de Talento Humano y Líder de Salud Ocupacional
Porcentaje de disminución del Ausentismo laboral	NLB	2%	3%	4%	Director de Talento Humano y Líder de Salud Ocupacional

Objetivo 2; Estrategia 1; Programa 1 y Proyecto 1

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Indicadores de resultado.
Para este segundo objetivo se definieron como indicadores de resultado los siguientes:

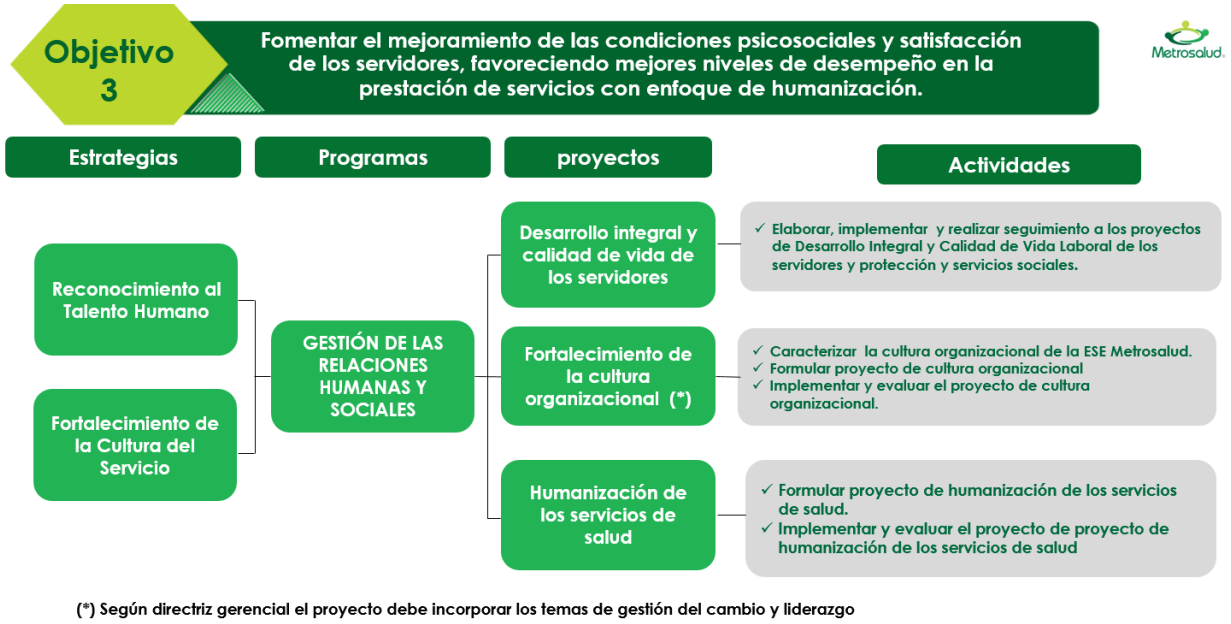
Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
		2018	2019	2020	
Servidores con calificación definida en nivel destacado o superior	NLB	N/A	85%	90%	Director de Talento Humano y equipo de trabajo conformado para este fin

Indicadores de Gestión.
Con el objeto de realizar un seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en los proyectos, se plantearon los siguientes indicadores de gestión con su correspondiente responsable.

Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
		2018	2019	2020	
Proporción de colaboradores capacitados conforme al PIC	90%	92%	94%	95%	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Capacitaciones

Objetivo 3; Estrategia 2; Programa 1 y Proyecto 3.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.



(*) Según directriz gerencial el proyecto debe incorporar los temas de gestión del cambio y liderazgo

Indicadores de resultado.
Con relación al tercer objetivo se definieron como indicadores de resultado los siguientes:

Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
		2018	2019	2020	
% de satisfacción del Cliente Interno	NLB	86%	88%	90%	Director de Talento Humano y Equipo de Profesionales

Indicadores de Gestión.

Con el objeto de realizar un seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en los proyectos, se plantearon los siguientes indicadores de gestión con su correspondiente responsable.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Indicador	Línea de base	Meta anual			Responsable
		2018	2019	2020	
Variación de la participación de familiares en los programas de protección y servicios sociales	723	867	887	900	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Protección y servicios sociales
Cobertura acumulada del componente de calidad de vida laboral	NLB	435	455	475	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Psicólogo Organizacional
Cobertura acumulada del componente de protección y servicios sociales	NLB	1033	1033	1033	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Protección y servicios sociales
Proporción de cumplimiento de las actividades de Calidad de Vida Laboral	NLB	96%	96%	96%	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Psicólogo Organizacional
Seguimiento a la implementación del Plan de Estímulos e Incentivos aprobada por el comité de bienestar social e incentivos	NLB	3	3	3	Director de Talento Humano y equipo conformado para tal fin
Cobertura del Proyecto de Cultura Organizacional	NLB	1137	1137	1137	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Psicólogo Organizacional
% de conocimiento de los componentes claves de la cultura organizacional	NLB	80%	85%	90%	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Psicólogo Organizacional
Cobertura del proyecto de humanización(*)	NLB	270	300	350	Director de Talento Humano y Profesional Universitario. Psicólogo Organizacional
% de conocimiento de las herramientas institucionales para la atención humanizada en una muestra de 100 servidores(*)	NLB	80%	85%	90%	Director de Talento Humano, Subgerente de Red de servicios.

(*) La ficha técnica de estos indicadores será planteada una vez avance el desarrollo de las actividades.

6.2. Plan Financiero

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

El Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano 2018 – 2020 será ejecutado con los recursos humanos y técnicos propios con que cuenta la Dirección de Talento Humano, además de los provenientes del presupuesto de inversión de la entidad, cuya asignación tiene una aprobación para 2018, siendo línea de base para el cálculo del presupuesto de las vigencias 2019 y 2020, con un incremento del IPC en un 5% aproximado, quedando los valores establecidos de la siguiente manera:

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

1113	GASTOS DE INVERSIÓN	2018	2019	2020
111313	Gestión talento humano	$2.271.967.583	$2.385.565.962	$2.504.844.260
1113130101	Gestión formación capacitación	$127.327.149	$133.693.506	$140.378.182
1113130102	Fortalecimiento del Modelo de evaluación del desempeño	$81.330.900	$85.397.445	$89.667.317
1113130103	Desarrollo integral y calidad de vida del talento humano	$2.063.309.534	$2.166.475.011	$2.274.798.761

6.3. Implementación Estratégica

El 22 de diciembre de 2017, se presentó para aprobación ante la Gerencia de la ESE Metrosalud el Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano 2018-2020.

De acuerdo con lo anterior, se entiende que el Plan se encuentra debidamente aprobado para ser divulgado a través de la Intranet institucional. Su despliegue se incluirá en el cronograma de temas de 2020.

Adicionalmente, el Grupo de Talento Humano participará en las reuniones de personal de cada UPSS con el fin de dar cumplimiento al Plan, y al mismo tiempo, despejar dudas que puedan presentar los servidores frente al tema.

6.4. Seguimiento y Control Estratégico

El seguimiento y control del presente plan se realiza a través de la evaluación bimestral del plan de acción de la vigencia 2020,

PROGRAMA: GESTION DEL TALENTO HUMANO NOMBRE DEL PROYECTO: Administración del Talento Humano FORMULACIÓN				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Realizar seguimiento a las **situaciones administrativas del Talento Humano** que afectan su gestión	Proporción de cumplimiento de las acciones de mejora definidas por desviaciones encontradas a situaciones administrativas: Incapacidades, Desvinculación - Liquidaciones definitivas	**NLB**	**80%**	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**
Actualizar y hacer seguimiento al **Plan estratégico de Talento Humano y sus planes tácticos** (Decreto 612/2018)	Planes actualizados y publicados con planes de trabajo	**6**	**6**	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**
	Proporción de ejecución del cumplimiento del Plan de Previsión y de Vacantes	**6**	**6**	
Implementar y realizar seguimiento a las **acciones de mejora priorizadas producto de los autodiagnósticos de MIPG**: Política de Gestión talento humano	Proporción del cumplimiento de las acciones de mejora definidos en autodiagnósticos de MIPG	**NLB**	**6**	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**
Actualizar e implementar las **estrategias de administración del talento humano**	**Cobertura del despliegue de las estrategias de administración del talento humano**	**20%**	**35%**	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**

PROGRAMA: GESTION DEL TALENTO HUMANO **NOMBRE DEL PROYECTO: Administración del Talento Humano** **FORMULACIÓN**				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**
Fortalecer la implementación de la **mesa de ayuda de talento humano**	Proporción de servidores con oportunidad de respuesta a requerimientos relacionados con procesos de administración del talento humano	**95%**	**97%**	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Fortalecer la implementación de la **mesa de ayuda escucha activa del cliente interno**	Proporción de servidores con oportunidad de respuesta a requerimientos relacionados con manifestaciones del cliente interno	NA	90%	**Dirección Talento Humano y profesionales del área**
Ajustar y desarrollar el **Módulo de Talento Humano acorde con MIPG**	Modulo de Talento Humano ajustado en el sistema SAFIX	NA	1	**Dirección Talento Humano y Sistemas de Información**

PROGRAMA: GESTION DEL TALENTO HUMANO **NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo de las Competencias del Talento Humano** **FORMULACIÓN**				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**
Integrar el Talento Humano a la Organización y a su puesto de trabajo	Talento humano con inducción	100%	100%	**Profesional Universitaria de Capacitación**
	Informe consolidado de seguimiento del entrenamiento en el puesto de trabajo	93%	95%	**Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Capacitación y Jefes inmediatos**
	Prueba piloto de entrenamiento específico en el puesto de trabajo de Facturación	NA	1	**Dirección Talento Humano y Facturación**
	Definir el Procedimiento de entrenamiento específico en los puestos de trabajo priorizados	NA	1	**Dirección Talento Humano y Facturación**
Formular, implementar y hacer **seguimiento al plan Institucional de capacitación** acorde al cumplimiento de la normatividad y a las necesidades institucionales	Plan Institucional de Capacitación actualizado y aprobado	**1**	**1**	**Comité de Capacitación, Profesional Universitaria de Capacitación**
	Proporción de ejecución del Plan Institucional de Capacitación	**95%**	**96%**	
	Proporción de colaboradores capacitados	**94%**	**95%**	

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

PROGRAMA: GESTION DEL TALENTO HUMANO **NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo de las Competencias del Talento Humano** **FORMULACIÓN**				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**
Implementar el **procedimiento de gestión del desempeño laboral**	Proporción de servidores con compromisos socializados y evaluados	**98%**	**98%**	**Dirección Talento Humano y Profesionales EDL**
	Proporción de servidores con plan de mejora formulados (a quienes les aplica)	**57%**	**60%**	**Dirección Talento Humano y Profesionales EDL**
	Autoevaluación realizada del procedimiento de gestión del desempeño por dependencias	**1**	**1**	**Dirección Talento Humano y Profesionales EDL**

PROGRAMA: GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES **NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores.** **FORMULACIÓN**				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**
Actualizar, implementar y hacer seguimiento al **plan de incentivos institucionales** (Decreto 612)	Plan de incentivos institucionales actualizado y publicado	1	1	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Psicóloga Organizacional
Actualizar, implementar y hacer seguimiento al **Proyecto de Desarrollo Integral y Calidad de Vida Laboral**	Proyecto de Desarrollo Integral y Calidad de Vida Laboral actualizado y aprobado	1	1	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Psicóloga Organizacional
	Actividades de divulgación de Bienestar Laboral ambos componentes	6	6	

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

	Implementación del Plan de Estímulos e Incentivos aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos	3	3	
	Cobertura acumulada del componente de calidad de vida laboral	NA	50%	

PROGRAMA: GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES
NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores – Componente Protección y Servicios Sociales
FORMULACIÓN

Actividad	Producto	Línea de base	Meta anual producto	Responsable
Actualizar, implementar y hacer seguimiento al **proyecto de desarrollo integral y calidad de vida de los servidores, componente Protección y Servicios Sociales**	Proyecto de desarrollo integral y calidad de vida de los servidores, componente Protección y Servicios Sociales actualizado y aprobado	1	1	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Protección y Servicios Sociales
	Proporción de la participación directa de familias en los programas de protección y servicios sociales	NA	30%	
	Cobertura acumulada de servidores en el componente de protección y servicios sociales	NA	40%	

PROGRAMA: GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES
NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento de la Cultura Organizacional
FORMULACIÓN

Actividad	Producto	Línea de base	Meta anual producto	Responsable
Actualizar, implementar y hacer seguimiento al **Plan de intervención de**	Cumplimiento de las estrategias de divulgación de los componentes de Cultura Organizacional	5	5	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Cultura Organizacional	Cumplimiento de las acciones definidas en el plan de intervención 2020	4	4%	Psicóloga Organizacional
	Cobertura del proyecto de cultura organizacional	15%	65%	

PROGRAMA: GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES
NOMBRE DEL PROYECTO: Humanización de los servicios de salud
FORMULACIÓN

Actividad	Producto	Línea de base	Meta anual producto	Responsable
Humanización de los servicios de salud	Cumplimiento de las acciones definidas en el plan de intervención 2020	NA	5	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Psicóloga Organizacional
	Cobertura del proyecto de humanización	NLB	≥ 10%	Dirección Talento Humano y Profesional Universitaria Psicóloga Organizacional

PROGRAMA: Seguridad_y_Salud_en_el_Trabajo
NOMBRE DEL PROYECTO: Higiene y seguridad industrial
FORMULACIÓN

Actividad	Producto	Línea de base	Meta anual producto	Responsable
Autoevaluar SGSST de acuerdo a la norma	Porcentaje de cumplimiento debe estar igual o mayor 98%	98%	99%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional
Actualizar Matrices de Riesgos y peligros de los 55 puntos de la ESE Metrosalud	Porcentaje de matrices actualizadas	52	55	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional
Investigar e intervenir incidentes	Porcentaje de AT e IT investigados e intervenidos	90%	95%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

y accidentes de trabajo				
Realizar simulaciones y simulacros en toda la ESE (6 simulaciones y 1 simulacro de atención a multitud de lesionados en las 9 UH) y 1 simulacro de evacuación en toda la red	Porcentaje de cumplimiento de simulaciones realizadas, porcentaje de cumplimiento de simulacros realizados	80%	85%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional

PROGRAMA: Seguridad_y_Salud_en_el_Trabajo **NOMBRE DEL PROYECTO: Higiene y seguridad industrial** **FORMULACIÓN**				
Actividad	**Producto**	**Línea de base**	**Meta anual producto**	**Responsable**
Realizar inspecciones de seguridad en cada una de las sedes (55 en el año) / 4 o 5 por mes	Porcentaje de Inspecciones realizadas	80%	90%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional
Implementar acciones preventivas, correctivas y de mejora, de acuerdo a hallazgos de Inspecciones, AT,IT,IPVR	Porcentaje de cumplimiento de ACPM por UPSS	51%	61%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional
Capacitar al 70 % del personal en riesgo biológico y biomecánico.	Porcentaje de cumplimiento de capacitación	65%	70%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Realizar seguimiento y evaluación del cumplimiento del (SG-SST) higiene y seguridad industrial	**Índice de cumplimiento del (SG-SST) higiene y seguridad industrial**	NLB	90%	Dirección Talento Humano y salud Ocupacional

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS

Se presentan los siguientes conceptos, cuya definición fue extraída de la bibliografía que se lista más adelante.

- ✓ **Actitud**
  Disposición de actuar, sentir y pensar en torno a una realidad particular y concreta. Como por ejemplo: entusiasmo, positivismo, optimismo, persistencia, flexibilidad y búsqueda de la excelencia, entre otras.

- ✓ **Aptitud y habilidad**
  Características biológicas o aprendidas que permiten a una persona hacer algo mental o físico. Laboralmente es la capacidad y potencialidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad.

- ✓ **Clima organizacional:**
  Es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben los miembros de la organización e influye en su comportamiento.

- ✓ **Competencias Laborales:**
  Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; esta capacidad está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

- ✓ **Cultura organizacional**
  Se entiende al conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.El término cultura organizacional es una expresión muy usada en el contexto empresarial.

- ✓ **Humanizacion de los servicios**
  Humanizar una realidad significa hacerla digna de la persona humana, es decir, coherente con los valores que percibe como perculiares e inhelienables. Aplicada a los servicios de salud humanizar significa referirse al hombre en todo lo que se hace para promover y proteger la salud,curar la enfermedad y garantizar el ambiente que favorezca una vida sana y armoniosa en los ambitos fisicos, emotivo, social y espiritual.

- ✓ **Manual de Funciones y Competencias**
  Es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como
  los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.

- ✓ **Sistema de seguridad y salud en el Trabajo SG-SST:**

Consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo, liderado e implementado por el empleador con la participación de los trabajadores y/o contratistas, garantizando a través de dicho sistema, la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo, el mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo, se debe abordar la prevención de los accidentes y las enfermedades laborales y también la protección y promoción de la salud de los trabajadores y/o contratistas, a través de la implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión cuyos principios estén basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

8. BIBLIOGRAFIA

- ✓ Normas relacionadas en el marco nomativo
- ✓ Amstrong Michael. Gerencia del Recurso Humano. Editorial Legis. 1991.
- ✓ Chiavenato Idalberto.Administración de Recursos Humanos. Editorial McGRAW-HILL. Primera Edicion.1996
- ✓ Chiavenato Idalberto. Gestión del Talento Humano. Editorial McGRAW-HILL. Segunda Edicion.2004
- ✓ Departamento Administrativo de la Función Pública. Lineamientos para la Administración del Talento Humano. Bogota 2002.
- ✓ Sanabria Pulido Pedro Pablo. De la recomendación a la acción. Como poner en marcha un modelo de gestión estrtaegica del talento Humano para el sector Público Colombiano? Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, Ediciones Uniandes, Colciencias, Departamento, Administrativo de la Funcion Publica: Escuela Superior de Administracion Publica, 2016.
- ✓ Metodología de formulación y evaluación de planes estratégicos o tácticos ESE Metrosalud.

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS:

- ✓ Resultados de la última encuesta de Clima Organizacional.
- ✓ Resultados de la encuesta de satisfacción Laboral.
- ✓ Informes anual de la evaluación del desempeño laboral de los servidores.
- ✓ Plan de Desarrollo ESE Metrosalud 2012-2020.
- ✓ Plan de Accion ESE Metrosalud 2017-2020.
- ✓ Resultados y hallazgos autoevaluacion de Acreditación.
- ✓ Planes de mejora del proceso de Gestión del talento Humano.
- ✓ Decreto 1499 de 2017. Modelo Integrado de Planeación y gestión. MIPG
- ✓ Normas enlistadas en el marco Normativo

ELABORADO POR:	
Adriana Córdoba Isaza	Cargo: Director Talento Humano
Luis Fernando Giraldo Tobón	Cargo: Líder de Programa
Luz Amparo Montoya Ochoa	Cargo: Profesional Universitario
José Eduardo Arroyave Florez	Cargo: Profesional Universitario

CONTROL DE ACTUALIZACIÓN

VERSIÓN	FECHA	DESCRPCIÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RAZÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RESPONSABLE DEL CAMBIO O AJUSTE
01	22/12/2017	Se crea el plan estratégico de recursos humanos con el fin de contar con una herramienta de planeación y de gestión sistemática	Creación del plan con todos los elementos normados	Director Talento Humano
02	30/01/2019	Se ajusta el plan de acuerdo al documento institucional para estandarizar los planes	Se actualiza el plan estratégico de talento humano en el formato unificado en Metrosalud	Director Talento Humano
01 Almera	01/10/2019	Actualización del Plan en el software Almera	Adquisición nuevo software	Director Talento Humano
02 Almera	30/01/2020	Actualización del Plan por vencimiento de vigencia	Vencimiento de vigencia	Director Talento Humano

Los documentos institucionales están sujetos a actualización permanente de sus versiones.
No imprima ni realice copias magnéticas. Consulte siempre la versión actualizada en intranet.