



**HOSPITAL CIVIL DE IPIALES  
EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO**

## **PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO**

**CODIGO: MN - 0447  
VERSION: 5  
VIGENCIA: 26/01/2026  
REVISION: 26/01/2026**

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
Juan Felipe Gonzalez Arias Líder talento humano	Gabriela Chamorro Huertas Asesora de planeación	Eduardo Narváez Cujar Gerente
<b>FECHA</b> 26 de Enero del 2026	<b>FECHA</b> 26 de Enero del 2026	<b>FECHA</b> 26 de Enero del 2026



## Tabla de contenido.

1. INTRODUCCION.....	3
2. OBJETIVOS.....	5
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
3. ALCANCE.....	6
4. RESPONSABLES.....	7
5. MARCO CONCEPTUAL.....	8
6. MARCO NORMATIVO.....	13
7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN.....	22
8. HERRAMIENTAS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GERENCIA DE TALENTO HUMANO.....	34
9. BIBLIOGRAFIA.....	35



## 1. INTRODUCCION.

La gestión eficiente y estratégica del talento humano se establece como un pilar fundamental en el continuo mejoramiento y desarrollo de la calidad de los servicios de salud proporcionados por el Hospital Civil de Ipiales E.S.E., en consonancia con los principios y exigencias del sector de la salud en Colombia, así como con los avances teóricos contemporáneos en la gestión del talento, se presenta el Plan Estratégico de Talento Humano, una hoja de ruta integral diseñada para potenciar el rendimiento, compromiso y desarrollo del capital humano de nuestra institución.

Reconociendo la importancia estratégica de nuestro capital humano, nos embarcamos en la formulación de un Plan Estratégico de Talento Humano, diseñado específicamente para optimizar la gestión del recurso más valioso de nuestra institución.

Al alinearnos con las directrices de la Ley 909 de 2004 y otros marcos normativos vigentes, este Plan Estratégico de Talento Humano no solo se propone cumplir con las obligaciones legales, sino también anticiparse y adaptarse a las tendencias emergentes en la gestión del talento a nivel nacional e internacional. La premisa subyacente es cultivar un ambiente laboral propicio para el crecimiento individual y colectivo, donde cada miembro del equipo contribuya significativamente a la misión de nuestra institución.

Dadas las características particulares de la entidad, es necesario retomar que la Administración Pública se ve enfrentada constantemente a distintos retos y desafíos en virtud de los cambios en el mundo y para dar respuesta a estos retos, la institución requiere de una fuerza de trabajo idónea en el marco del desarrollo y la motivación que permita no solo atraer a los mejores trabajadores, sino que además se logre estimularlos y conservarlos, implementando políticas sólidas de estímulos que agreguen valor a su gestión debido a que son considerados el recurso más importante de la organización.

Es así como, en el marco de la planeación estratégica del Hospital Civil de Ipiales E.S.E., además de orientar la gestión al cumplimiento de los objetivos estratégicos alineados con el Plan Desarrollo Institucional, en concordancia con lo que persigue el Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, mejor calidad y cubrimiento de los servicios; la planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2026, se enfoca en agregar valor a las actividades del ciclo de vida del Talento Humano, a través del mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal manera que esto redunde en su motivación y compromiso, para que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de los usuarios y en aras de contribuir a factores determinantes para mejorar la productividad.

Además, el plan se encuentra enmarcado en la Política de Integridad planteada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que busca en cada servidor, la promesa de ejercer a cabalidad su labor, de tal manera que genere confianza a los usuarios, para lo cual el Hospital Civil de Ipiales E.S.E, vigilará la integridad en



las actuaciones de los trabajadores y desarrollará actividades pedagógicas e informativas con temas asociados a integridad, logrando un cambio cultural.

Así mismo, es necesario considerar en el Plan Estratégico del Talento Humano, los atributos de calidad que se deben tener en cuenta en el proceso de vinculación de los trabajadores del Hospital Civil de Ipiales E.S.E, entre otras, gestionado de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Dirección Estratégico y Planeación del MIPG, vincular personal de acuerdo con los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor.

De esta manera, los trabajadores de la institución deben ser conocedores de las políticas institucionales, del direccionamiento estratégico y la planeación de los procesos administrativos y asistenciales y de su rol fundamental dentro de la Entidad, fortalecidos en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales, comprometidos en llevar a cabo sus funciones y actividades con atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia.

Para que lo anterior sea posible, es necesario que las condiciones laborales de los servidores se enmarquen en un adecuado ambiente de trabajo para lograr la prevención del riesgo laboral, pero también es indispensable que por su parte haya el compromiso del auto cuidado, todo esto, con el fin de generar la satisfacción de sus necesidades y las de su grupo familiar, que contribuyan al mejoramiento continuo de su calidad de vida, dentro de políticas de talento humano.

Por otra parte, es necesario fortalecer los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de los servidores públicos y colaboradores de la institución a través del (PIC) Plan Institucional de Capacitación y de su estructura.

A través de este plan, aspiramos a fortalecer nuestra institución como un empleador de elección, atrayendo y reteniendo a profesionales altamente calificados y comprometidos con los principios de servicio, ética y calidad en la atención de la salud. Con una visión orientada al futuro, este plan establece estrategias concretas para la identificación, desarrollo y retención de talento, asegurando que contemos con el recurso humano adecuado para afrontar los retos y oportunidades que el entorno de la salud nos presenta.

En resumen, este Plan Estratégico de Talento Humano representa nuestra visión compartida de un equipo motivado, capacitado y comprometido, esencial para brindar atención de calidad y avanzar hacia la excelencia en la salud pública. En colaboración y alineación con nuestros colaboradores, nos encaminamos hacia un futuro donde el talento humano sea el motor impulsor de nuestro éxito institucional y del bienestar de la comunidad que servimos.



## **2. OBJETIVOS.**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL.**

Establecer un marco integral y sostenible que permita la gestión eficiente y estratégica de los recursos humanos en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E., orientado a fortalecer la capacidad institucional y optimizar la prestación de servicios de salud en concordancia con los más altos estándares de calidad y excelencia, asegurando una Gerencia del Talento Humano alineada con los Objetivos Institucionales; Fomentando el Desarrollo Profesional y Personal de sus colaboradores; Optimizando los Procesos de Selección, Contratación y Retención; Fomentando un Ambiente Laboral Saludable y Motivador; y Adaptándose a las Tendencias y Desafíos del Sector de la Salud.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Fortalecer las habilidades y competencias, a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados, para un óptimo rendimiento.
- Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la Entidad y su desempeño laboral, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades que satisfagan las necesidades de los servidores Públicos.
- Definir e implementar las pautas y criterios para anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el desempeño de las actividades de los servidores.
- Mantener la planta de personal óptima que requiere el Hospital civil de Ipiales para el cumplimiento de su misión y que permita la continuidad en la prestación del servicio.
- Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los componentes (planes operativos) del proceso de Gerencia Estratégica del Talento Humano, incorporando los lineamientos de la institución.
- Dar cumplimiento a cabalidad a la política de austeridad en el gasto, lineamiento establecido por la Presidencia de la República a través de la Directiva Presidencial No. 09 de 2018.



### 3. ALCANCE.

El Plan Estratégico de Talento Humano del Hospital Civil de Ipiales E.S.E., aplica a todos los colaboradores de la institución (servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, de planta temporal, provisionales y contratistas), de acuerdo con la normatividad establecida.



#### **4. RESPONSABLES.**

El cumplimiento del Plan Estratégico de Recursos Humanos depende de Gerencia, Subgerencia Administrativa y financiera, Subgerencia de Prestación de Servicios, Profesional Universitario de Recursos Humanos y Colaboradores a nivel general.



## 5. MARCO CONCEPTUAL.

### EL EMPLEO PÚBLICO EN COLOMBIA

“La Ley 909 de 2004 lo define como el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado. El Empleo Público es el núcleo básico de la estructura de la Función Pública” (Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022)

“Lo que especifica que el diseño de cada empleo en el sector público debe contener la descripción del contenido funcional del empleo, para que el servidor público tenga claras las responsabilidades que tiene a su cargo, donde previamente se reconocen las competencias que debe tener para desempeñarse efectivamente en el empleo, de allí la importancia de contar con manuales de funciones específicos para cada cargo, donde identifique los perfiles requeridos hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.” (Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022)

“Colombia ha venido trabajando en materia de empleo público y su normativa ha permitido que se logren avances, sin embargo, es necesario continuar con el análisis del desarrollo en aspectos que se requieren actualmente.” (Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022)

**Figura 1.**

*Componentes del Empleo Público en Colombia*



Fuente: Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022



**Figura 2.**

*Sistema de Empleo Público en Colombia.*



Fuente: Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022

**Figura 3.**

*Clasificación del Servidor Público Colombiano*



Fuente: Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH, 2022



## **MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG Y SU ARTICULACIÓN CON EL EMPLEO PÚBLICO Y LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

El Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, y estableció que el nuevo Sistema de Gestión, debe integrar los anteriores Sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno e hizo extensiva su implementación diferencial a las entidades territoriales.

De esta manera, MIPG es un marco de referencia diseñado para que las entidades ejecuten y hagan seguimiento a su gestión para el beneficio del ciudadano. No pretende generar nuevos requerimientos, sino facilitar la gestión integral de las organizaciones a través de guías para fortalecer el talento humano, agilizar las operaciones, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promover la participación ciudadana, entre otros.

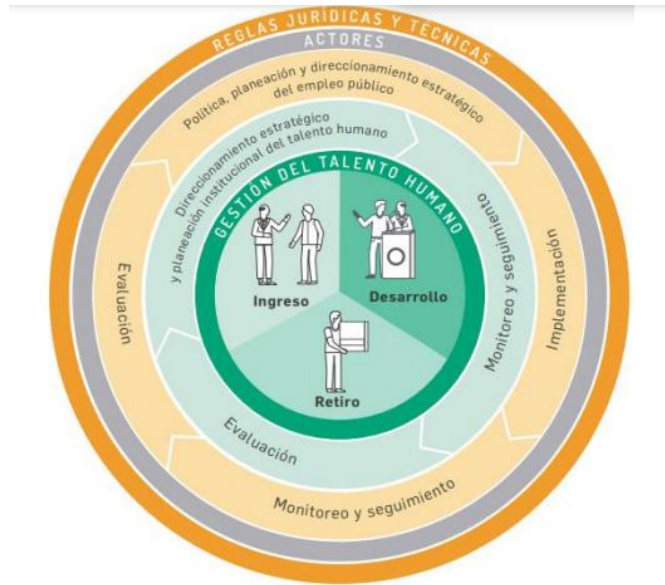
Es así, como la principal dimensión que contempla MIPG es el Talento Humano y de hecho, se identifica como el corazón del modelo; esto hace que cobre aún más relevancia adelantar la implementación de la Política de Gerencia Estratégica del Talento Humano (GETH) y la apuesta por seguir avanzando hacia la consolidación de una mayor eficiencia de la administración pública, pues son finalmente los servidores públicos los que lideran, planifican, ejecutan y evalúan todas las políticas públicas.

Por otra parte, en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E., se tiene en cuenta el sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia institucional. El éxito de la Planeación Estratégica del Recurso Humano, se da en la medida en que se articula con el Direccionamiento Estratégico de la Entidad (misión, visión, objetivos institucionales, planes, programas y proyectos). Por consiguiente, dicho modelo consta de lo siguiente:



**Figura 4.**

*Modelo del Empleo Público, subcomponentes y categorías de la política de la*



*GETH.*

Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano- GETH en el sector público. -2022

**ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO:**

Dando cumplimiento con la planeación estratégica del Talento Humano, uno de los componentes centrales es la Gestión del Recurso Humano, se desarrolla a través de los siguientes principios orientadores:

**Figura 5.**

*Principios Orientadores del Empleo Público.*



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH en el sector público.



## 6. MARCO NORMATIVO.

A continuación, se relaciona la normativa que fundamenta la implementación de los procedimientos y actividades del Grupo de Gestión Humana:

Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
Constitución Política de 1991	Derecho al Trabajo. Servicio Público. Derecho a la Salud.	
Decreto 1661 del 27 de junio de 1991	Modifica el régimen de prima técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales	Talento Humano
Ley 100 del 23 de diciembre de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales.	Certificación de Bono Pensional
Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 2279 del 11 de Agosto de 2003	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el párrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003. Cálculos actuariales.	Certificación de Bono Pensional.
Decreto 189 del 26 de enero de 2004	Establece la planta de personal del DAFP	Talento Humano
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia	Talento Humano



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
	pública y se dictan otras disposiciones. (Establece el <b>Plan de Vacantes</b> y <b>Plan de previsión de Empleos</b> )	
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Talento Humano
Decreto 2177 del 29 de junio de 2006	Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica	Talento Humano
Ley 1064 del 26 de julio de 2006	Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación	Plan Institucional de Capacitación
Circular Conjunta No 13 del 18 de abril de 2007	Formatos Únicos de Información Laboral para trámite de Bono Pensional.	Certificación de Bono Pensional
Ley 1221 de 16 de julio de 2008	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.	Programa de Bienestar
Resolución 894 del 11 de noviembre de 2011	Establece los criterios para la asignación de la Prima Técnica en el Departamento Administrativo de la Función Pública	Talento Humano



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
Resolución 572 de 2012	Modifica parcialmente la resolución N° 894 del 11 de noviembre de 2011 en temas de prima técnica por evaluación de desempeño.	Talento Humano
Resolución 312 del 24 de abril de 2013	Establece los parámetros para formular los Programas de Capacitación y Estímulos para los servidores del DAFP.	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (establece el <b>Plan Institucional de Capacitación – PIC</b> , Programa de Bienestar y <b>Plan de Incentivos</b> )	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el <b>Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</b> ).	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-Sst)
Resolución 365 del 17 de junio de 2015	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 312 del 24 de abril de 2013.	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Ley 1801 del 29 de julio de 2016	Se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia	Vinculación
Ley 1811 del 21 de octubre de 2016	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.	Programa de Bienestar



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
Resolución 1140 del 13 de diciembre de 2016	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 365 del 17 de junio de 2015.	Programa de Bienestar
Acuerdo 816 de 2016	Lineamientos sistemas propios Empleados de carrera y en periodo de prueba.	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño
Resolución No. 20161000022145 de 2016	La Comisión Nacional del Servicio Civil Modifica la Resolución No. 2590 de 2010 por la cual se aprueban indefinidamente los Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño Laboral aprobados.	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño
Código de Integridad del Servidor Público 2017	DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana	Talento Humano
Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017	Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015	Talento Humano
MIPG	Manual Operativo – Dimensión N°1	Talento Humano
GETH	Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano	Talento Humano
Resolución 120 del 20 de febrero de 2017	Resolución Interna de Teletrabajo: por la cual se implementa el	Programa de Bienestar



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
	Teletrabajo en la modalidad suplementaria en el Departamento Administrativo de la Función Pública.	
Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
Decreto 894 del 28 de mayo de 2017	Dicta normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera	Plan Institucional de Capacitación
Resolución 390 del 30 de mayo de 2017	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos	Plan Institucional de Capacitación
Sentencia C-527/17	Control constitucional del Decreto Ley 894 de 2017.	Plan Institucional de Capacitación
Ley 1857 del 26 de julio de 2017	Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia.	Programa de Bienestar
Resolución 20171010071025 del	Aprobación de los ajustes del Sistema Propio de Evaluación	Lineamientos de la CNSC para Sistemas



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
06 de diciembre de 2017	del Desempeño por parte de la CNSC	Propios de Evaluación del Desempeño
Decreto 2011 de 2017	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público	Vinculación Discapacidad
Resolución 1459 de 28 de diciembre de 2017	Resolución de Función Pública por medio de la cual se adoptan los ajustes del Sistema Propio de Evaluación del Desempeño.	Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Función Pública.
Decreto 612 de 2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.	Planes y programas
Decreto 1299 de 2018	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las	MIPG



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
	políticas de Gestión y Desempeño Institucional	
Decreto 726 del 26 de abril de 2018	Por el cual se modifica el Capítulo 2 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1833 de 2016, que compila las normas del Sistema General de Pensiones y se crea el Sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL) con destino al reconocimiento de prestaciones pensionales.	Certificación de Bono Pensional
Resolución 0667 del 03 de agosto de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas	Competencias
Resolución 668 del 03 de agosto de 2018:	Por la cual se modifica los perfiles del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleados de la planta del Departamento Administrativo de la Función Pública.	Vinculación
Resolución 848 del 27 de septiembre de 2018	Se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales de la Planta Temporal de personal del Departamento Administrativo de la	Vinculación



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
	Función Pública de conformidad con el Decreto 2779 del 28 de diciembre de 2012, prorrogado parcialmente por el Decreto 2156 del 20 de diciembre de 2017.	
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.	Competencias
Resolución 3546 de 2018 del 2018	Regula las prácticas laborales	Pasantes
Decreto 1273 de 2018	Nuevas reglas para Independientes en el pago de aportes de seguridad social	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
Acuerdo N° CNSC - 20181000006176 del 2019	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba	Evaluación del desempeño
Resolución Función Pública 036 del 17 de enero de 2019	Por la cual se ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral para los empleados públicos de carrera administrativa, en	Evaluación del desempeño



Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la Norma
	periodo de prueba y de libre nombramiento y remoción del Departamento Administrativo del HCI.	



## 7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN.

### DIAGNÓSTICO E INFORMACIÓN PREVIA

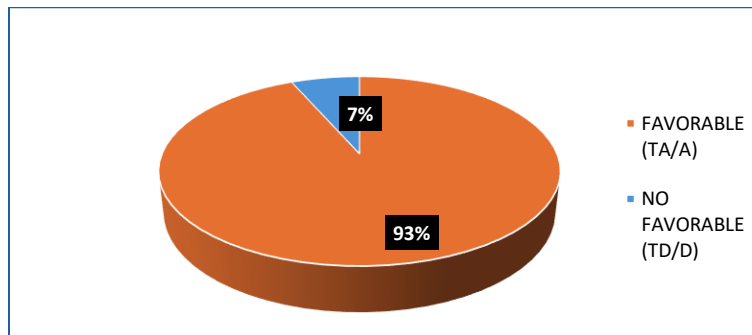
De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, se debe contar con información oportuna y actualizada que permita que el Plan Estratégico del Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la productividad de los servidores, por ende, en el bienestar de los usuarios.

Por lo anterior, el desarrollo de la Dimensión del Talento Humano en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E., cuenta con la información actualizada de la plataforma estratégica, régimen laboral (marco legal), información de los servidores y de los empleos, así como con los resultados obtenidos en las diferentes mediciones adelantadas en el año 2025.

### MEDICIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL:

El clima organizacional en El Hospital Civil de Ipiales, se midió en el año 2025 con el fin de conocer como los trabajadores perciben su relación con el ambiente de trabajo, como un determinante de su comportamiento al interior de la entidad; resultados que conlleven a la toma de decisiones encaminadas a mejorar el ambiente laboral y fortalecer el talento humano, de acuerdo con los lineamientos que brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

**Muestra:** Para la realización del estudio objeto del presente informe, se evaluaron en total 524 trabajadores del total de la población de 889, lo cual corresponde a 58.9% de la población trabajadora del Hospital.



El 93% (49% de acuerdo + 44% total acuerdo) de los trabajadores evaluados consideran que existe un adecuado clima laboral, tan solo el 7% (1% total desacuerdo + 6% desacuerdo) no se encuentra a gusto.



**ANÁLISIS DE RESULTADOS POR VARIABLES:**

<b>COMPARATIVO CLIMA ORGANIZACIONAL POR VIGENCIA</b>		<b>2021</b>		<b>2025</b>	
		<b>FAVORABLE (TA/A)</b>	<b>NO FAVORABLE (TD/D)</b>	<b>FAVORABLE (TA/A)</b>	<b>NO FAVORABLE (TD/D)</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	96%	4%	94%	6%
	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	91%	9%	84%	16%
	ESTILO DE DIRECCIÓN	87%	13%	88%	12%
	COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	94%	6%	90%	10%
	TRABAJO EN EQUIPO	91%	9%	91%	9%
	CAPACIDAD PROFESIONAL	95%	5%	95%	5%
	MEDIO AMBIENTE FÍSICO	93%	7%	88%	12%
	AUSTERIDAD Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN	93%	7%	93%	7%
	<b>TOTAL</b>	<b>93%</b>	<b>7%</b>	<b>93%</b>	<b>7%</b>

**Clima Organizacional** El resultado del clima organizacional en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E, indica que la calificación de aprobación y/o aceptación se encuentra en un porcentaje de 93%, lo cual nos indica que la percepción que tienen los trabajadores de la organización es favorable y debe mantenerse un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, lo cual será siempre una ventaja competitiva para la organización, ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor.



## ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL:

No.	ITEMS	2025	
		% (TD+D)	% (TA+A)
1	Conozco la misión, visión, objetivos y los valores institucionales de mi Entidad	4.45	95.55
2	Los objetivos de mi entidad son claros	2.91	97.09
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores Institucionales	4.83	95.17
4	La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades	26	74
5	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo Eficientemente	10.19	89.81
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo	3.62	96.38
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan	3.20	96.80
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas	5.76	94.24
9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que Pertenezco.	1.50	98.50
10	% orgulloso de pertenecer al HCI	1.30	98.70
<b>TOTAL</b>		<b>6.4</b>	<b>93.6</b>

Dado que la orientación profesional es entendida como la claridad que tienen los trabajadores sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, así como también la manera como se desarrolla la planeación y los



procesos, distribuyendo las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor; los encuestados manifiestan estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con las afirmaciones positivas realizadas en materia de orientación organizacional en el hospital en un 93.6% y tan solo un 6.4% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Es por ello que se afirma, que la mayoría de los colaboradores del Hospital, tienen claridad sobre los ítems mencionados.

En este grupo de variables los trabajadores consideran varias fortalezas marcadas con el color **Verde** en cuanto al conocimiento de la plataforma estratégica, percibiendo interés por parte de la organización en ofrecer los recursos necesarios para que se realice el trabajo adecuadamente y su compromiso para llevar a la entidad sobre niveles superiores de calidad.

El grupo considera como debilidad el color **Marrón**. El **74%** de los encuestados consideran que son tenidos en cuenta para la planeación de sus actividades, mientras que un 26% considera que se debe mejorar la planeación, teniendo en cuenta la opinión de los colaboradores en la determinación de sus actividades

**Administración del talento Humano:** Es definido como el nivel de percepción de los trabajadores sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos, lo cual conlleve un proceso de capacitación, bienestar y satisfacción, favoreciendo su crecimiento personal y profesional.

Por su parte en la Administración del Talento Humano, el 83.9% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con las afirmaciones positivas relacionadas con la administración del talento humano en la institución; el 16.1% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; con lo cual se concluye que la mayoría de los colaboradores perciben positivamente los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los trabajadores en sus respectivos cargos, al proceso de vinculación y evaluación de desempeño con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional. De igual manera algunas de las preguntas se encuentran en color marrón lo cual nos indica que es necesario realizar actividades de mejora en los procedimientos de inducción y entrenamiento en la institución, fortaleciendo los programas de bienestar.

**Estilo de dirección:** El estilo de dirección son los conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.

El grupo evaluado cree que sus directivos poseen los conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo en el 87.8% de aprobación y total aprobación, siendo este un puntaje en Marrón, es necesario fortalecer y mantener esta variable con la formación y capacitación a los líderes de proceso, específicamente en la retroalimentación y reconocimiento que deben darles a los colaboradores que tienen a su cargo, fortaleciendo igualmente la toma de decisiones en las diferentes áreas y procesos de la institución.

El nivel de satisfacción de los trabajadores frente a la autonomía que tienen en la realización del trabajo, es adecuado donde el 95.06% de los colaboradores encuestados consideran que el trato que reciben de su jefe inmediato es respetuoso y que tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área.

**Comunicación e Integración:** La Comunicación e integración es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos verbales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en la entidad, orientada a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros.

El 90% de los encuestados, afirman que en su sitio de trabajo comparten información útil para el trabajo y cuando surge un problema identifican a quien dirigirse para resolverlo. Otro aspecto a destacar en cuanto a comunicación, es que el 96.83% del personal mantiene informado a través de comunicados institucionales, carteleras, página web, encontrándose satisfecho en cuanto la forma en cómo se comunican entre compañeros.

Se evidencia descontento por parte de los colaboradores en la forma como se comunican las directrices a todo el personal, es decir hay un porcentaje de colaboradores que siente que la información que les llega es de manera informal y la comunicación con las diferentes áreas no es la adecuada, ni la que el personal esperaba. En este grupo de variables, se deben realizar actividades de prevención para mantener comunicaciones adecuadas entre las diferentes áreas de trabajo, la utilización de medios formales de comunicación a fin de que llegue a todos los niveles, evitando de esta manera los rumores que generan conflictos.

**Medio Ambiente Físico:** Las condiciones físicas son aquellas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales, auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. El 99% de los encuestados consideran que se utiliza de manera eficiente los recursos, además, se destaca que las áreas de trabajo permanecen limpias, ordenadas y que se encuentra fácilmente los elementos o documentos que se requieren.

La entidad debe continuar con un trabajo constante en la mejora de los puestos de trabajo, propendiendo por generar adecuadas condiciones en el ambiente físico y el sitio de trabajo, identificando las fuentes de riesgo auditivo, ergonómico, de ventilación y el establecimiento de medidas de control. Igualmente, es necesario establecer un plan de mantenimiento de las instalaciones para ofrecer un ambiente físico seguro al grupo de trabajadores.

Como oportunidad de mejora en el diagnóstico de clima laboral, se incluyó las variables de austeridad, combate a la corrupción y el cambio organizacional.

**Austeridad y Combate a la Corrupción:** El 93.2% de los colaboradores está de acuerdo y totalmente de acuerdo con las afirmaciones positivas hechas en estas variables, lo cual permite deducir que los colaboradores conocen sus responsabilidades como servidores públicos, realizando buen uso de los recursos asignados en el área, a su vez manifiestan que los directivos también hacen un uso



responsable en cuanto a estos elementos, realizando la denuncia respectiva en cada de cualquier anomalía.

**Cambio Organizacional:** Consiste en poder moverse desde un equilibrio actual hacia un equilibrio futuro, pasando por un período normal de inestabilidad o desequilibrio. Si esa inestabilidad está bien manejada dentro de un esquema que incluya estrategias de comunicación, retroalimentación y ajuste, entonces se puede decir que se trata de un desequilibrio estable, en caso contrario será un desequilibrio inestable. Por lo tanto, el cambio planificado tiene que ver con factores medibles y observables, sin esa condición es inconcebible el cambio planificado de la organización.

La adaptación al cambio organizacional evalúa cuatro (04) categorías las cuales se relacionan a continuación:

- Preparación al cambio
- Asimilación del cambio organizacional
- Aceptación del cambio
- Compromiso con el cambio

### PREPARACIÓN AL CAMBIO.

Esta variable identifica el nivel de información que tuvieron los colaboradores acerca de los cambios que se implementarían, e indaga sobre las acciones previstas tanto por la entidad como por los colaboradores para afrontar el proceso de reestructuración.

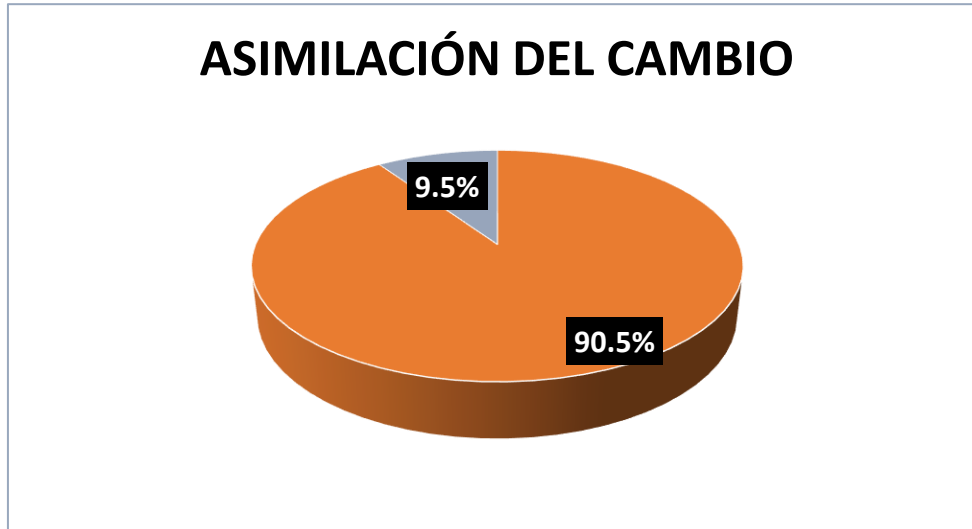


El 92% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en la información que recibieron acerca de los cambios que se implementarían y/o las acciones previstas para afrontar el proceso de reestructuración.



## ASIMILACIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL.

Esta variable evalúa hasta qué punto se asimila el cambio que sucede en la entidad; es decir, hasta qué punto el colaborador se apropia de las nuevas responsabilidades y funciones, cómo está siendo afectado o no respecto de las nuevas directrices de la entidad o del área de trabajo.

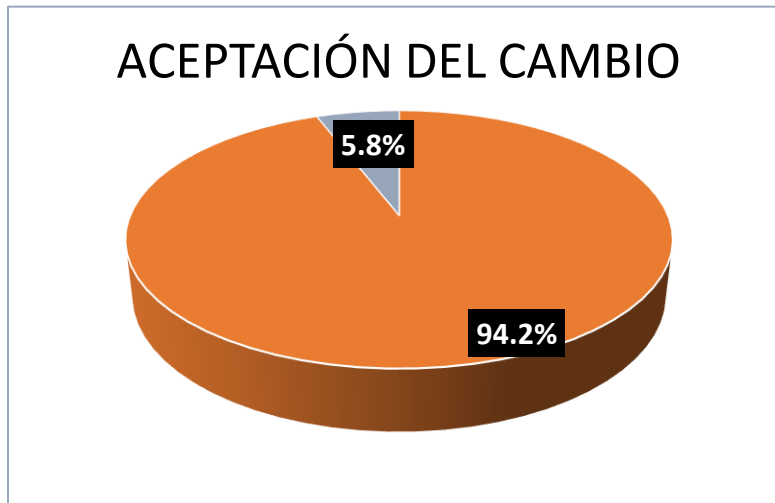


El 90.5% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en la asimilación del cambio, donde los colaboradores se apropian de las nuevas responsabilidades y funciones, permitiendo que se adapten más fácilmente y no se vean afectados con respecto a las nuevas directrices en la entidad.



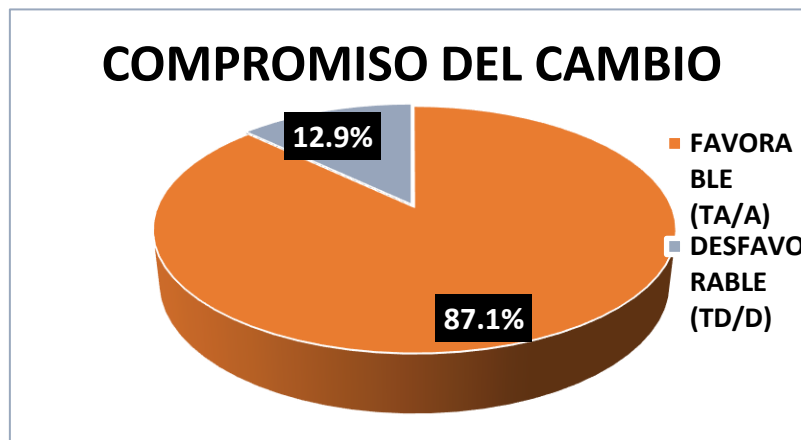
## ACEPTACIÓN DEL CAMBIO.

A través de esta variable se evalúa cómo el colaborador ha ajustado sus esquemas y patrones de conducta a las condiciones generadas por el proceso de cambio, así como también acepta las nuevas responsabilidades asignadas y el desarrollo de su actividad laboral.



El 94% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en la aceptación del cambio, donde los colaboradores han ajustado sus esquemas y patrones de conducta a las condiciones generadas por el proceso de cambio.

## COMPROMISO CON EL CAMBIO.



Esta variable evalúa el compromiso del colaborador con la organización, así como la responsabilidad en cuanto al aportar en hacer realidad los cambios organizacionales generados por el proceso de reestructuración.



El 87.1% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en cuanto la aceptación del cambio, ajustando sus esquemas y patrones de conducta a las condiciones generadas por el proceso de cambio.

## **DESARROLLO DEL PLAN**

El Plan Estratégico de Gerencia del talento humano en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E, se desarrolla a través del ciclo de vida del servidor público: ingreso, desarrollo y retiro, integrando los elementos que conforman la primera dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Así, de acuerdo con la Guía para la Formulación del Plan Estratégico de Talento Humano – GETH (2022) las actividades a integrar dentro de éste se despliegan a continuación:

### **INGRESO**

- ✓ Gestionar los tiempos de cubrimiento de vacantes temporales mediante encargo.
- ✓ Proveer las vacantes en forma definitiva oportunamente, de acuerdo con el plan anual de vacantes.
- ✓ Proveer las vacantes de forma temporal oportunamente por necesidades del servicio, de acuerdo con el plan anual de vacantes.
- ✓ Contar con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento.
- ✓ Contar con mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados.
- ✓ Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor.
- ✓ Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento, especialmente de los gerentes públicos.
- ✓ Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1° de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia.
- ✓ Contar con mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción.
- ✓ Enviar oportunamente las solicitudes de inscripción o de actualización en carrera administrativa a la CNSC.
- ✓ Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente.
- ✓ Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la entidad

### **DESARROLLO**

- ✓ Realizar reinducción a todos los servidores cada dos años.
- ✓ Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa.



- ✓ Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad.
- ✓ Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionables, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, personal afrodescendiente y LGBTI.
- ✓ Contar con información confiable sobre los servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo, se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.
- ✓ Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitación realizadas, así también, contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.
- ✓ Adoptar mediante acto administrativo el sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión.
- ✓ Facilitar el proceso de acuerdos de gestión implementando la normatividad vigente y llevando a cabo las capacitaciones correspondientes.
- ✓ Efectuar las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes en sus respectivas fases.
- ✓ Establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual.
- ✓ Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño, diferentes a las obligatorias, en torno al servicio al ciudadano.
- ✓ Elaborar el plan institucional de capacitación.
- ✓ Elaborar el plan de bienestar e incentivos.
- ✓ Desarrollar el proceso de dotación de vestido y calzado de labor.
- ✓ Incorporar al menos una buena práctica en lo concerniente a los programas de Bienestar e Incentivos.
- ✓ Realizar las elecciones de los representantes de los empleados ante la comisión de personal y conformar la comisión.
- ✓ Realizar mediciones de clima laboral (al menos cada dos años), y la correspondiente intervención de mejoramiento.
- ✓ Negociar las condiciones de trabajo con sindicatos y asociaciones legalmente constituidas en el marco de la normatividad vigente.
- ✓ Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, que lleve a un cambio cultural.
- ✓ Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras.
- ✓ Promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, darlos a conocer con el objetivo de que sean



interiorizados por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones.

- ✓ Controlar la proporción de contratistas con relación a los servidores de planta.
- ✓ Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal, conocimiento del entorno, entre otros.
- ✓ Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.
- ✓ Propiciar mecanismos que faciliten la gestión de los conflictos por parte de los gerentes, de manera que tomen decisiones de forma objetiva y se eviten connotaciones negativas para la gestión.
- ✓ Desarrollar procesos de reclutamiento que garanticen una amplia concurrencia de candidatos idóneos para el acceso a los empleos de naturaleza gerencial (o directivos)
- ✓ Mediante un plan de mejoramiento, implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75 %).
- ✓ Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos).

### **RETIRO**

- ✓ Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.
- ✓ Realizar identificación de causas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.
- ✓ Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral.
- ✓ Agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan.
- ✓ Brindar apoyo sociolaboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un plan de desvinculación asistida.
- ✓ Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados.

### **EJECUCIÓN**

La implementación de este plan se enfoca en potencializar las variables con puntuaciones más bajas, obtenidas tanto en las mediciones identificadas en el presente Plan, y al cierre de brechas entre el estado actual y el esperado, a través de la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real enmarcado en las normas, políticas institucionales y nacionales.

Para la creación de valor público, la Gerencia de talento humano en el Hospital Civil de Ipiales E.S.E., se enmarca en las agrupaciones de temáticas denominadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Rutas de Creación de Valor,



a través de la implementación de acciones efectivas que se asocian con cada una de las 6 dimensiones restantes, de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>DIMENSIONES MIPG</b>	
D1	Talento Humano
D2	Direccionamiento y Planeación
D3	Gestión con Valores para Resultados
D4	Evaluación de Resultados
D5	Información y Comunicación
D6	Gestión del conocimiento
D7	Control Interno

De esta manera, la ejecución del Plan Estratégico del Talento Humano se da a partir del cumplimiento de los planes integradores del mismo:

- Plan de Previsión de Talento Humano
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Bienestar Social e incentivos
- Plan Anual de Vacantes

Estos permiten el desarrollo organizado de las acciones que componen el ciclo de vida del servidor público y, por ende, su aplicación y evaluación se mide desde las actividades de los Planes mencionados.



## **8. HERRAMIENTAS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GERENCIA DE TALENTO HUMANO.**

Con el propósito de facilitar la implementación y el seguimiento del Plan Estratégico de Talento Humano, El Hospital Civil de Ipiales E.S.E. cuenta con las siguientes herramientas:

- Sistema de Gestión de Calidad – SGC.
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Formulario Único de Reporte de Avance de Gestión – FURAG.
- Modelo Estándar de Control Interno – MECI.
- Sistema de Información y Gestión de Empleo Público – SIGEP.



## 9. BIBLIOGRAFIA.

FUNCIÓN PÚBLICA, D. A. (2018). FUNCIÓN PÚBLICA. Obtenido de [file:///D:/Descargas/Gu%C3%ADa%20para%20la%20construcci%C3%B3n%20y%20an%C3%A1lisis%20de%20Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n%20-%20Versi%C3%B3n%204%20-%20Mayo%202018%20\(1\).pdf](file:///D:/Descargas/Gu%C3%ADa%20para%20la%20construcci%C3%B3n%20y%20an%C3%A1lisis%20de%20Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n%20-%20Versi%C3%B3n%204%20-%20Mayo%202018%20(1).pdf)