



 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 2 de 37

## PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E

### 1. INTRODUCCION

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos, por lo tanto se considera que la planeación estratégica de los Recursos Humanos es la columna vertebral de la organización, es necesaria para su crecimiento, estabilidad y competitividad en el mercado ya que las empresas pueden invertir tiempo y dinero en la adquisición de maquinaria innovadora y en tecnología, pero nada de esto es productivo sino existe un adecuado manejo de su recurso más importante y valioso como lo es el Talento Humano.

Al referirnos al planeamiento estratégico, estamos hablando de cada una de las acciones necesarias para alcanzar la visión de la empresa, sin alejarnos de su misión principal. Esto quiere decir que es un mapa que marcará cada paso para no salirnos del camino proyectado.

La importancia del plan estratégico del Recurso Humano, no solamente se debe a la realización del análisis de cada puesto de trabajo, las competencias necesarias para cada actividad, el requerimiento adecuado del personal para la empresa, los procesos de reclutamiento, y por ultimo y tal vez lo más importante, es resolver el interrogante ¿Cómo lograr que el personal de CEHANI E.S.E trabaje satisfecho, sea productivo y permanezca dentro de la empresa?, ya que se ha comprobado que las empresas que brindan más y mejores oportunidades de desarrollo a sus colaboradores, tienen mayores índices de productividad y disminuyen de manera sustancial los costos por rotación del personal y demás gastos que esto implica.

Realizar un planeamiento estratégico en Recursos Humanos, es un trabajo muy importante para cualquier empresa, aunque es una tarea bastante dispendiosa, es necesario tener en cuenta que este plan es un plan con mucho dinamismo ya que irá cambiando con el tiempo, a medida del crecimiento de la organización.

Por lo anterior el plan estratégico de recursos humanos, no es solo un manual de actuación, sino una estrategia de gestión de los recursos humanos que se alinea al Plan de Desarrollo

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 3 de 37

Institucional y como estrategia va íntimamente relacionado con diferentes documentos como lo son: PDI, Plan de Bienestar social, PIC, Plan Anual de SST, etc...

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Proporcionar las herramientas necesarias que permitan conseguir que los recursos humanos de CEHANI E.S.E, sean una ventaja competitiva sostenible a largo plazo que contribuya al logro de los objetivos generales de la empresa.

### **2.2 Objetivos específicos**

- a) Dotar a CEHANI E.S.E con una herramienta que contenga estrategias a seguir para el manejo y actuación del recurso humano.
- b) Desarrollar programas que fomenten un ambiente de trabajo positivo que permitan contribuir al Mejoramiento de la Calidad de vida de los Servidores Públicos de CEHANI E.S.E.
- c) Proporcionar a los empleados de CEHANI E.S.E, de un instrumento que contenga las pautas, obligaciones y necesidades de la organización, para que estos actúen de forma consecuente a ellas.

## **3. ALCANCE**

Inicia desde el análisis de las necesidades, perfiles y las descripciones de cada puesto que existe en CEHANI E.S.E, hasta la aplicación del Plan Estratégico de Recursos humanos.

## **4. MARCO CONCEPTUAL**

La planificación estratégica de recursos humanos es el instrumento que una empresa utiliza para asegurarse de que dispone del número apropiado y el tipo adecuado de personas para proporcionar un nivel determinado de bienes o de servicios. Dentro de este plan se encuentra la utilización de estudios para lograr el planteamiento de estrategias que alineadas con el Plan de Desarrollo institucional, permitan contribuir a la consecución de los objetivos empresariales.

Teniendo en cuenta lo anterior podemos asegurar que no es más que una herramienta al servicio de la Dirección, para que, a través de un proceso de análisis conjunto y participativo, la organización decida hoy lo que se hará en el futuro.

La organización y estructura de la empresa, debe responder a su “Misión” y “Visión” así como a su planificación estratégica para lograr los objetivos, la satisfacción de los usuarios y la satisfacción y el desarrollo de los funcionarios.

Por lo tanto, para la formulación del plan estratégico de Recursos Humanos es necesario

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 4 de 37

tener en cuenta la misión, visión y los valores de la organización.

El objetivo de la oficina de Gestión Humana consiste en asegurar, en el marco jurídico y organizativo de la empresa, una política y unas prácticas de gestión de recursos humanos eficaces, profesionales e innovadoras, que, con la colaboración necesaria garanticen el número adecuado de personas competentes, posibilitando así, la eficacia de la empresa y el desarrollo y mejora de sus empleados, debe garantizar la captación, el desarrollo, la estabilidad y permanencia de empleados idóneos para las distintas áreas de la institución, Otro punto importante de esta oficina es trabajar por el bienestar de los funcionarios de CEHANI E.S.E, para lo cual es necesario la creación de un plan de bienestar social, un plan de capacitaciones y de seguridad y salud en el trabajo.

## 5. MARCO LEGAL

**5.1 Ley 489 de 1998:** la cual define la estructura organizacional de las entidades públicas del Orden Nacional, la planta de personal y los niveles jerárquicos. Relacionado con la Planeación Estratégica, esta ley regula los procesos de diagnóstico institucional, fortalece los sistemas de información y las competencias de los empleados públicos.

**5.2 Ley 909 de 2004:** la cual regula el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública. En términos generales esta ley define la profesionalización de los RRHH al servicio de la administración pública, bajo el parámetro del mérito, determina los lineamientos para la estructura del empleo público, la ordenación de la jornada laboral, el ingreso y el ascenso público, la capacitación, la evaluación de desempeño y los principios de la Gerencia pública.

Esta ley estableció que, al Departamento Administrativo de la Función Pública, le corresponde diseñar mecanismos e instrumentos que contribuyan a que las entidades públicas puedan de forma coherente y armónica administrar los recursos humanos para la eficiente y racional administración del empleo público en Colombia y el mejoramiento de productividad y eficiencia de las organizaciones públicas.

Así mismo la Ley 909 de 2004, artículos 14 y 15, establece como funciones del Departamento Administrativo de la Función Pública y de las Unidades de Personal, la elaboración de Planes Anuales de Vacantes; dichos Planes favorecerá la racionalidad de los procesos de selección que deberá adelantar la Comisión Nacional del Servicio Civil para la provisión de las vacantes en cargos de carrera administrativa.

**5.3 Decreto 1083 de 2015:** unifica el cuerpo normativo reglamentario del Sector Función Pública, en el que se incluyen materias atinentes a empleo público, funciones, competencias, requisitos generales de los niveles jerárquicos, administración de personal, situaciones administrativas, capacitación, sistema de estímulos, retiro del servicio, reformas de las plantas de empleos, gerencia pública, entre otros temas.

**5.4 Decreto 648 de 2017:** modificó el Decreto 1083 de 2015, en lo correspondiente al régimen de administración de personal, la competencia y procedimiento para el nombramiento, posesión y revocatoria del nombramiento, vacancia y formas de provisión de empleos, movimientos de personal y situaciones administrativas en las que se pueden encontrar los empleados públicos de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional y Territorial.

**5.5 Decreto 815 de 2018:** modificó nuevamente el Decreto 1083 de 2015 en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 5 de 37

**5.6 Decreto 612 de 2018:** fijó directrices para la integración de los planes institucionales y estrategias al Plan de Acción por parte de las Entidades.

## 6. CONCEPTOS

**6.1 Empleo Público:** El artículo 2° del Decreto 770 de 2005, define el empleo público 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”.

**6.2 Vacancia Temporal:** Empleo vacante transitoria que se puede dar por diferentes factores como licencias, incapacidades y otros, de quien pueda desempeñar las funciones de un cargo específico, y que cumpla las competencias establecidas para dicho cargo.

**6.3 Vacancia Definitiva:** Empleo vacante por falta definitiva, de quien pueda desempeñar las funciones de un cargo específico, y que cumpla las competencias establecidas para dicho cargo.

**6.4 Provisión:** La provisión se entiende como el conjunto de mecanismos instituidos para suplir las vacancias de los empleos públicos, sean éstas de carácter definitivo o de carácter temporal.

**6.5 Talento Humano:** Es el recurso más valioso de una organización, ya que es el personal que integra o hace parte de la fuerza laboral de una empresa aportando sus conocimientos y sus talentos para el beneficio de la organización donde labora.

**6.6 Funciones:** Comprende cada una de las actividades que debe desempeñar un colaborador de una empresa, según el cargo que desempeña

**6.7 Competencias:** Conjunto de patrones compuestos de características subyacentes a la persona (conocimientos, habilidades, disposiciones, conducta etc) que permiten al individuo alcanzar un rendimiento efectivo en una actividad.

**6.8 Nombramiento:** Es la designación de una persona para ejercer las funciones en un determinado cargo público de planta temporal, y de planta permanente.

**6.9 Concurso:** Proceso de selección para el ingreso o ascenso en el servicio público en el cual primará el mérito con base en la trayectoria académica y laboral de los participantes, así como los resultados de desempeño en sus actividades como servidor público. El concurso de méritos inicia con la apertura de la convocatoria y finaliza con el nombramiento en período de prueba. (Título 6 Decreto 1083 de 2015).

**6.10 Convocatoria:** Es la norma reguladora de todo concurso y obliga tanto a la administración como a los participantes, de la cual no podrán cambiarse sus bases una vez iniciada la inscripción de los aspirantes, salvo las causales señaladas en la ley. La convocatoria debe ser divulgada por medios masivos de comunicación, de acuerdo con los parámetros establecidos en las normas que regulan la carrera administrativa. (Artículo 2.2.6.3 Decreto 1083 de 2015)

**6.11 Encargo:** Situación administrativa que recae en un funcionario de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción para asumir, total o parcialmente, las funciones de otro empleo vacante por falta temporal o definitiva de su titular, por el término que establece la ley para cada caso. (Artículo 2.2.5.4.7 Decreto 648 de 2017).

**6.12 Evaluación del Desempeño:** Es un proceso de gestión, a través del cual se lleva a cabo la calificación objetiva, cualitativa, cuantitativa, que realiza el jefe inmediato al

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 6 de 37

funcionario en los formatos existentes para tal fin, de acuerdo con objetivos y compromisos previamente concertados, el propósito del empleo, las contribuciones individuales y las competencias laborales, para determinar el aporte del evaluado al mejoramiento y desarrollo del servicio público, acorde con el cumplimiento de las metas institucionales. (Artículo 2.2.8.1.1 Decreto 1083 de 2015).

**6.13 Lista de Elegibles:** Es la relación o listado que se conforma con base en los resultados obtenidos en el concurso o proceso de selección, cuya vigencia es de dos años y en la cual se incluye a los aspirantes que han aprobado el proceso en estricto orden de mérito. (Artículo 2.2.6.20 Decreto 1083 de 2015).

**6.14 Nombramiento en Período de Prueba:** Es la designación que recae en la persona que ha ocupado el primer puesto en la lista de elegibles, por el término de seis (6) meses. (Artículo 2.2.6.25 Decreto 1083 de 2015).

**6.15 Nombramiento Ordinario:** Es la designación que recae en una persona para proveer un empleo de libre nombramiento y remoción. La autoridad nominadora, en todo caso, tendrá en cuenta para proveerlos que la persona en quien recaiga el nombramiento reúna las cualidades exigidas para el ejercicio del cargo y el mérito como principio rector. Se cumplirá con los procedimientos señalados por el gobierno nacional para tal fin y las normas que modifiquen o adicione la materia (Artículo 23 de la Ley 909 de 2004).

**6.16 Nombramiento Provisional:** Aquella vinculación que se hace a una persona, mientras se surte el proceso de selección convocado, para proveer de manera transitoria, por el término de seis (6) meses, un empleo de carrera con personal no seleccionado mediante el sistema de mérito. (Artículo 24 de la Ley 909 de 2004).

**6.17 OPEC:** Oferta Pública de Empleos de Carrera Administrativa.

**6.18 Período de Prueba:** Es el tiempo durante el cual el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue nombrado, su eficiencia en el desempeño de las funciones y su integración a la cultura institucional. (Decreto 648 de 2017 Artículo 2.2.5.5.49).

## 7. RESPONSABLES

La oficina de Gestión Humana es la responsable de presentar y actualizar el Plan Estratégico de Recursos Humanos cada vez que se requiera, en cabeza del líder de dicho proceso o quien haga sus veces.

## 8. ESTRATEGIA

Para la elaboración del Plan Estratégico de Recursos Humanos de CEHANI E.S.E, se han tomado diferentes documentos existentes gracias a que somos una entidad certificada en calidad y que cumple con la normatividad vigente, por esta razón, contamos con procedimientos escritos, los cuales son actualizados de manera periódica, guías e instructivos que posteriormente mencionaremos, además existen diferentes planes como por ejemplo el plan de Bienestar Social, el Plan de Institucional de capacitaciones y el Plan Hospitalario de Emergencias, los cuales también se actualizan periódicamente o a medida de las necesidades de la empresa o cuando la normatividad lo exija.

Otro instrumento esencial que ha sido de vital importancia para la elaboración de este plan

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 7 de 37

es el estudio técnico que se ha venido realizando durante la vigencia 2018, el cual fue elaborado con el fin de formalizar la planta temporal de la entidad, además de las reuniones que se han adelantado de manera permanente con miembros de la junta directiva, las cuales se llevaron a cabo con el fin de analizar este estudio técnico y sugerir las modificaciones pertinentes para aterrizarlo a las necesidades de CEHANI E.S.E.

Es fundamental para la elaboración del presente plan, tener en cuenta el organigrama, el manual específico de funciones y competencias de cada uno de los cargos de la entidad, además que la existencia del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), es la columna vertebral para la elaboración de este plan, ya que el Plan Estratégico de Recursos Humanos debe contribuir al logro de los objetivos propuestos en el PDI.

Además de la documentación existente es necesario aplicar la observación directa, y la entrevista con la Gerencia, Subgerencias y con diferentes personas que hacen parte de la planta de personal de la organización.

## **9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

### **a) Historia de CEHANI E.S.E:**

El día 19 de marzo de 1970, cuando CEHANI inició como una entidad de derecho privado con el nombre de “Centro de Educación Especial – CEDES”, que fue fundado por la Fonoaudióloga María Isabel Arroyo de Fijten y un grupo de colaboradores. En ese entonces el enfoque de los servicios era educativo. Funcionaba en un aula cedida por el INCI donde se atendían a 7 niños con discapacidad auditiva quienes fueron los usuarios fundadores de esta entidad.

Al pasar el tiempo, empezaron a llegar más niños con discapacidad auditiva quienes tenían la esperanza de encontrar en él CEDES una solución a su discapacidad; paulatinamente surgió la necesidad de una nueva sede que nos permitiera atender la creciente afluencia de nuevos usuarios a la entidad. La fundadora de la entidad buscó el apoyo de las autoridades departamentales, y a un año de haber iniciado sus labores, logró la departamentalización de la entidad mediante Decreto 964 de diciembre 15 de 1971.

Una vez el Centro de Educación Especial transformado en entidad de orden departamental y en conjunto a su rápido crecimiento, se le asignó en comodato una de las propiedades del departamento situada en la calle 14 con carrera 24, la cual estuvo en funcionamiento durante más de 10 años.

La Directora, la Sra. Arroyo de Fijten, realizó diferentes gestiones con las que logró que el gobierno departamental le asignara recursos por 10 millones de pesos para la adquisición de una sede propia, estos recursos fueron capitalizados durante 10 años hasta lograr el capital suficiente para la compra del lote en Torobajo y más tarde construir la sede en donde actualmente funcionamos.

Hasta 1988 el CEDES, funcionó como una entidad educativa. Dadas las características de la población atendida y las necesidades que requería, se presenta ante el gobierno departamental la justificación requerida para que se transforme en una entidad de salud y por lo tanto adscrita a la dirección departamental de salud. A partir de 1988, cambia su

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 8 de 37

razón social a Centro de Habilitación Del Niño – CEHANI y En 1997, mediante Ordenanza 031 del 9 de Agosto, en cumplimiento de lo ordenado por la ley 100 de 1993, CEHANI se reorganiza como Empresa Social del Estado de segundo nivel de atención en salud, adscrita a la Secretaría Departamental de Salud e integrante del Sistema General de Seguridad Social en Salud y funciona como entidad descentralizada del orden departamental con patrimonio propio y autonomía administrativa.

A lo largo de más de 40 años de existencia, en CEHANI, hemos recibido el apoyo de entidades del sector público, empresas privadas y organizaciones internacionales: la construcción de las piscinas de aguas termales fue financiada por el Club Rotarios de la ciudad de Pasto, la Embajada de Holanda donó material terapéutico, el vehículo de transporte de usuarios donado por la Embajada del Japón, el equipo de electroencefalografía fue adquirido con recursos transferidos por el Ministerio de Salud, el equipo de impedanciometría donado por la Presidencia de la República y muchas otras donaciones que han apoyado nuestra labor.



#### **b) MISIÓN DE CEHANI E.S.E**

CEHANI ESE es una Empresa Social del Estado, de II Nivel de Complejidad que presta servicios de salud especializados en promoción de la salud y prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y habilitación-rehabilitación, con o en riesgo de afectación en las áreas cognitiva, auditiva, visual, de comunicación y neurológica; con mejoramiento continuo y un equipo humano comprometido; acompañando al usuario, su familia y comunidad; amigable con el medio ambiente y amplia participación social; gestionando nuestros recursos con racionalidad económica en forma transparente y honesta como Empresa Social del Estado.



 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 9 de 37

### c) VISION CEHANI E.S.E

Para el año 2020, el CEHANI ESE será una Empresa Social del Estado acreditada y reconocida a nivel nacional por su modelo de atención, certificada como institución verde en el sector salud, contribuyendo al bienestar del usuario, familia y comunidad.

### d) POLITICAS A FAVOR DE LOS COLABORADORES DE CEHANI E.S.E

CEHANI E.S.E, preocupado por el bienestar de sus colaboradores, ha diseñado una serie de políticas que favorecen e involucran los intereses, bienestar y salud de cada uno de los colaboradores, sin importar el tipo de vinculación que tengan, estas son:

- **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:**  
Ver DI-DRE-009
- **POLITICA DE GESTION Y SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:**  
Ver DI-DRE-010
- **POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE ACOSO LABORAL:**  
Ver DI-DRE-024
- **POLÍTICA DE PREVENCIÓN AL CONSUMO DE ALCOHOL, TABACO Y SUSTANCIAS PSICOACTIVAS:**  
Ver DI-DRE-011
- **POLÍTICA DE HUMANIZACION:**  
Ver DI-DRE-023
- **POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:**  
Ver DI-DRE-027
- **POLÍTICA DE GESTION AMBIENTAL:**  
Ver DI-DRE-008

## 10. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES DE CEHANI E.S.E

Los principios éticos se refieren a las normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta. Se consideran como las creencias básicas desde las cuales se rige el sistema de valores al que la organización se adscribe. Las creencias se presentan como los postulados que la Entidad asume como normas rectoras que orientan nuestras actuaciones y que no son susceptibles de trasgresión o negociación. Los principios adoptados por el Centro de Habilitación del Niño “CEHANI E.S.E.”, son:

- a) **Equidad:** Los servicios de salud se brindan de igual manera a todos los usuarios del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- b) **Calidad:** La atención en salud brindada deberá atender las condiciones del paciente de acuerdo con la evidencia científica, provistos de forma integral, segura y oportuna, mediante una atención humanizada.
- c) **Eficiencia:** Es la óptima relación entre los recursos disponibles para obtener los mejores resultados en salud y calidad de vida de nuestra población
- d) **Solidaridad:** Es la práctica del mutuo apoyo para garantizar el acceso y sostenibilidad a los servicios de Seguridad Social en salud, entre las personas.
- e) **Transparencia:** Las condiciones de prestación de los servicios de salud son públicas,

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Versión: 0
	<b>2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Páginas: 10 de 37

claras y visibles.

- f) **Corresponsabilidad:** Los usuarios deben propender por su autocuidado, por el cuidado de la salud de su familia y de la comunidad, un ambiente sano, el uso racional y adecuado de los recursos de la entidad.
- g) **Trabajo en equipo:** En el CEHANI E.S.E., el trabajo en equipo fortalece las relaciones en torno a propósitos encaminados hacia un mismo fin, aumenta la capacidad creativa, productiva y la calidad de su trabajo. Crea un clima de armonía en las relaciones interpersonales, haciendo posible la autoevaluación y optimizando los resultados

## 11. VALORES ETICOS DE CEHANI E.S.E

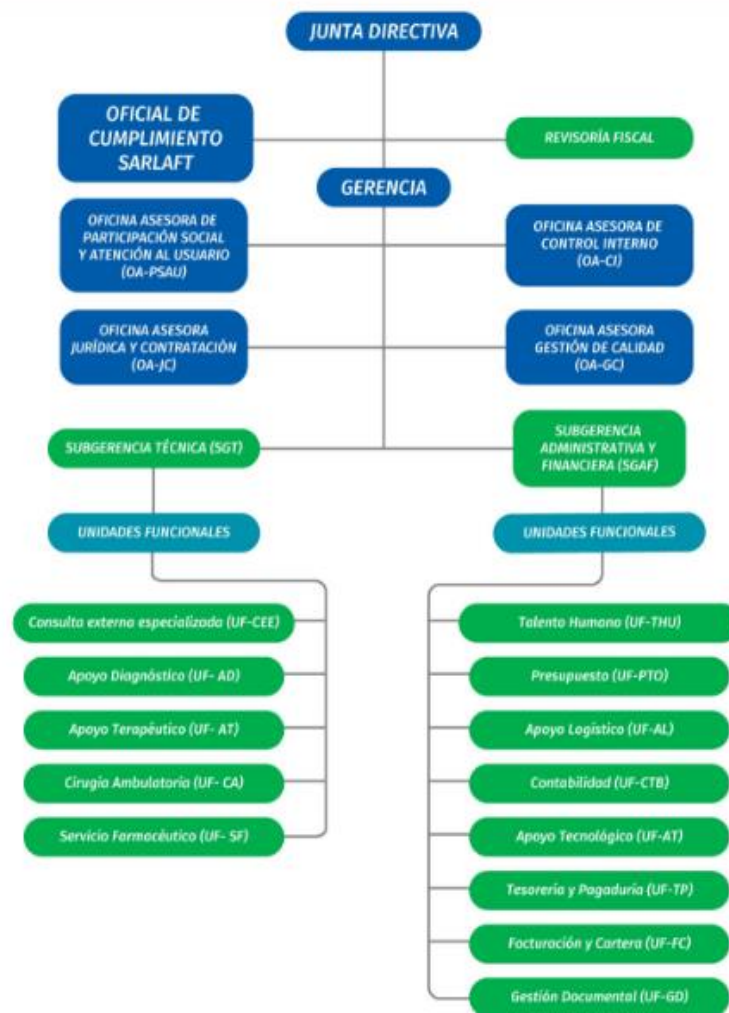
Por valor ético se entiende aquellas formas de ser y de actuar de la persona, que son altamente deseables como atributos o cualidades propias y de los demás, por cuanto posibilitan la construcción de una convivencia gratificante en el marco de la dignidad humana. Los trabajadores del Centro de Habilitación del Niño “CEHANI E.S.E.”, se comprometerán a orientar su labor bajo los siguientes valores:

- a) **Ética:** Son las pautas que orientan el actuar del talento humano de la entidad, quienes cumplen cabalmente los postulados y mandatos legales, los reglamentos internos del CEHANI E.S.E. y el quehacer de sus profesiones u oficios, orientados hacia el bien común.
- b) **Honestidad:** Los trabajadores del CEHANI E.S.E. actúan con rectitud, transparencia y coherencia con lo que piensan, expresan y hacen.
- c) **Respeto:** Los trabajadores del CEHANI E.S.E. se apoyan en la igualdad y el deseo sincero de hacer algo por los demás, comprendiendo las necesidades básicas del ser humano y tolerando sus debilidades. Se profesa el respeto por cada uno, por la profesión u oficio, por el trabajo que se realiza, por el usuario, por las normas y conductas personales y sociales que impone la naturaleza humana, la comunidad y la sociedad.
- d) **Lealtad:** Los trabajadores de la entidad son fieles con los principios y valores institucionales para contribuir con el desarrollo del CEHANI E.S.E.
- e) **Responsabilidad:** Los trabajadores del CEHANI E.S.E. reconocen y asumen los efectos de sus actuaciones y omisiones, previendo y corrigiendo las consecuencias negativas de las mismas como individuos y como organización, de modo que se contribuye a un clima laboral óptimo en la Entidad y a la toma adecuada de decisiones en el ejercicio de sus funciones y obligaciones.
- f) **Compromiso:** Es la interiorización y apropiación de los postulados y políticas institucionales por parte de los trabajadores del CEHANI E.S.E. que se asume como una filosofía y cultura organizacional para el cumplimiento de la misión y visión de la Entidad.

## 12. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS

Para dar inicio con el Plan Estratégico de Recursos humanos es necesario entrar en contexto de la estructura organizacional y como se encuentra conformada la planta de personal de CEHANI E.S.E,

a) Organigrama CEHANI E.S.E:



Según la estructura organizacional de CEHANI E.S.E, la planta de personal, se encuentra dividida de la siguiente manera:

a) **Planta Permanente:**

CARGOS DE PLANTA PERMANENTE			
DENOMINACIÓN	CODIGO	GRADO	No CARGOS
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>			<b>4</b>
Gerente	085	02	1
Subgerente	090	01	2

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>		Código: PL-GHU-004
			Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>		Versión: 0
			Páginas: 12 de 37

Jefe de Oficina de Control Interno	006	01	1
<b>NIVEL PROFESIONAL</b>			<b>10</b>
Profesional Especializado Área Salud	242	01	1
Profesional Universitario	219	03	1
Profesional Universitario Área Salud	237	03	1
Profesional Universitario Área Salud	237	02	1
Profesional Universitario Área Salud	237	01	2
Profesional Universitario Área Salud(Medio Tiempo)	237	01	2
Tesorero General	201	01	1
Profesional Universitario	219	01	1
<b>NIVEL TECNICO</b>			<b>3</b>
Técnico Operativo	314	02	1
Técnico Área Salud	323	01	1
Técnico Administrativo	367	01	1
<b>NIVEL ASISTENCIAL</b>			<b>4</b>
Secretaria	440	03	1
Auxiliar Administrativo	407	02	1
Auxiliar Administrativo	407	02	1
Auxiliar de Servicios Generales	470	01	1
<b>TOTAL DE CARGOS P.P</b>			<b>21</b>

**b) Planta Temporal:**

CARGOS DE PLANTA TEMPORAL			
DENOMINACIÓN	CODIGO	GRADO	No CARGOS.
<b>NIVEL PROFESIONAL</b>			<b>12</b>
Profesional Universitario	219	02	7
Profesional Universitario Área Salud	237	02	5

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>		Código: PL-GHU-004
			Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>		Versión: 0
			Páginas: 13 de 37

<b>NIVEL TECNICO</b>			<b>2</b>
Técnico Área Salud	323	01	1
Técnico Administrativo	367	01	1
<b>NIVEL ASISTENCIAL</b>			<b>3</b>
Auxiliar Administrativo	407	02	1
Auxiliar Área de la Salud	412	02	1
Auxiliar Administrativo	407	01	1
<b>TOTAL DE CARGOS P.T</b>			<b>17</b>

**c) Costos de la planta de personal (permanente y planta temporal)**

DETALLE NOMINA PERMANENTE Y TEMPORAL	TOTAL COSTO ANUAL
NOMINA PERMANENTE - ADMINISTRATIVA	634,070,778
NOMINA PERMANENTE - ASISTENCIAL	432,114,065
<b>TOTAL NOMINA PERMANENTE</b>	<b>1,066,184,843</b>
NOMINA TEMPORAL ADMINISTRATIVA	359,131,216
NOMINA TEMPORAL - ASISTENCIAL	236,028,733
<b>TOTAL NOMINA TEMPORAL</b>	<b>595,159,949</b>
<b>TOTAL COSTO NOMINA PERMANENTE y TEMPORAL</b>	<b>1,661,344,792</b>

**PROCESO GESTION HUMANA**

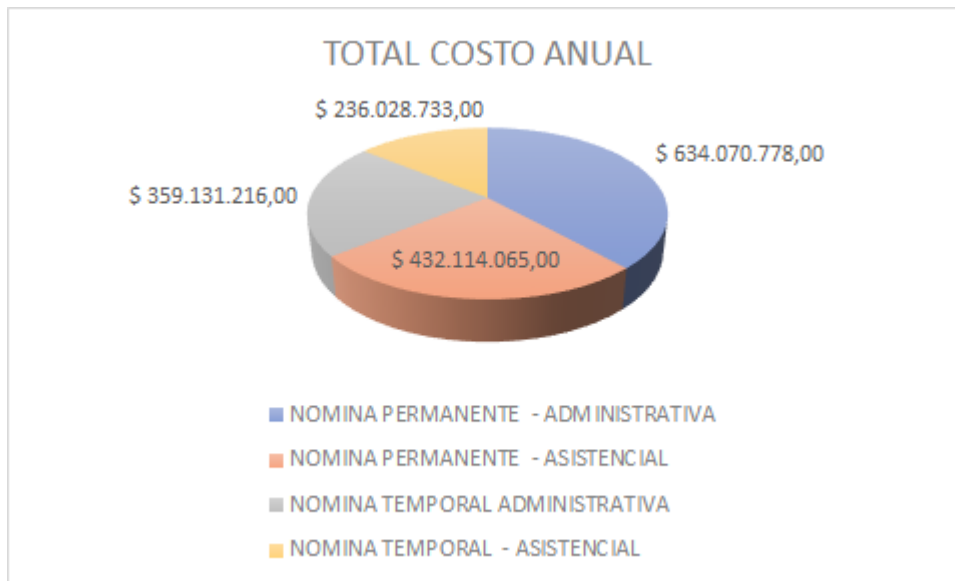
**PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS  
2019 - 2020- CEHANI E.S.E**

Código: PL-GHU-004

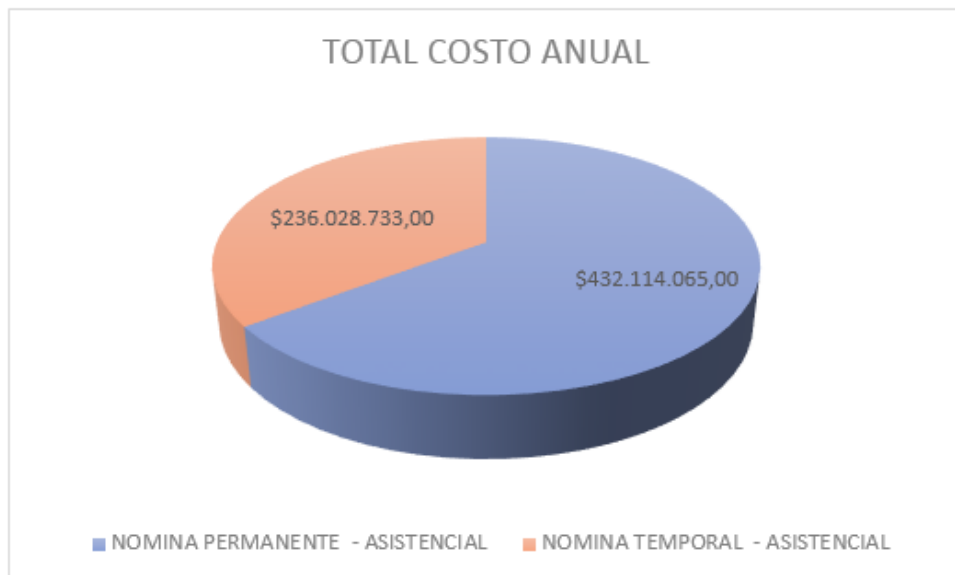
Fecha de aplicación:  
31 de enero de 2019

Versión: 0

Páginas: 14 de 37



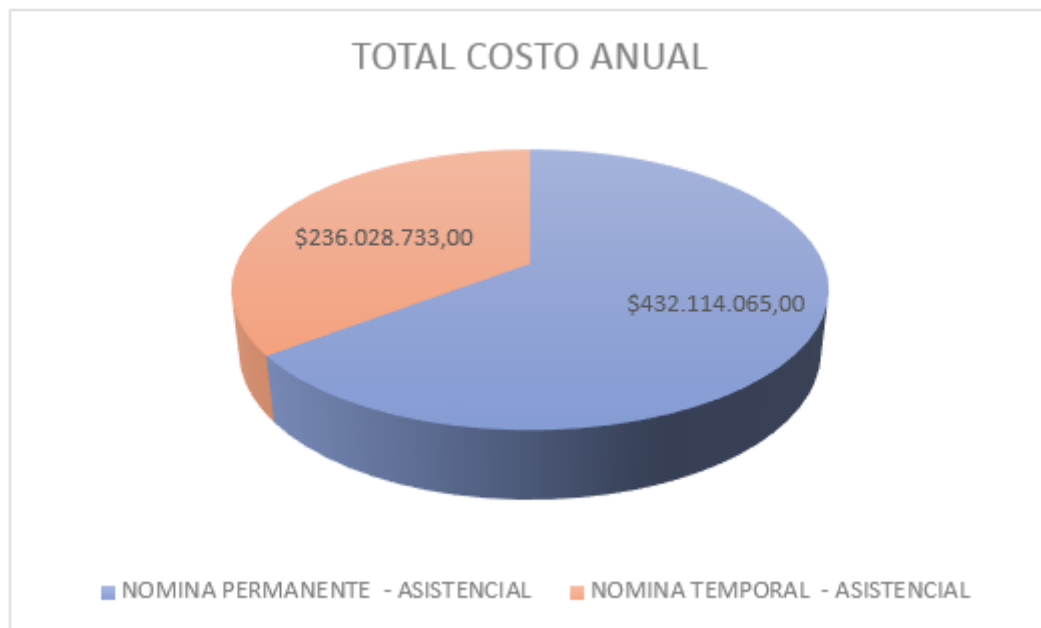
NOMINA AREA ADMINISTRATIVA	TOTAL COSTO ANUAL
NOMINA PERMANENTE - ADMINISTRATIVA	634,070,778.02
NOMINA TEMPORAL ADMINISTRATIVA	359,131,216.10
<b>TOTAL NOMINA AREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>993,201,994.12</b>



DETALLE NOMINA AREA ASISTENCIAL	TOTAL COSTO ANUAL
---------------------------------	-------------------

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
		Versión: 0
		Páginas: 15 de 37

NOMINA PERMANENTE - ASISTENCIAL	432,114,065
NOMINA TEMPORAL - ASISTENCIAL	236,028,733
<b>TOTAL NOMINA AREA ASISTENCIAL</b>	<b>668,142,797</b>



<b>TOTAL COSTO NOMINA AREA ADMINISTRATIVA Y ASISTENCIAL</b>	<b>1,661,344,792</b>
---	----------------------

El costo anual de la nómina permanente del área administrativa asciende a \$634.070.778 y de la nómina temporal del área administrativa asciende a \$359.131.216.

El costo anual de la nómina permanente del área asistencial asciende a \$432.114.065 y de la nómina temporal del área asistencial asciende a \$236.028.733.

El costo anual de la nómina permanente tanto del área administrativa como asistencial asciende a \$1.066.184.843 y de la nómina temporal tanto del área administrativa como asistencial asciende a \$595.159.949.

Para la formulación del Plan Estratégico de Recursos Humanos se realizó mediante un plan de trabajo conformado por una serie de actividades con una secuencia lógica que

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>		Código: PL-GHU-004
			Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>		Versión: 0
			Páginas: 16 de 37

permitiera el logro de los objetivos propuestos.

Las actividades desarrolladas se realizan en 4 fases de la siguiente manera:

FASES	FASE I	FASE II	FASE III	FASE IV
<b>DENOMINACION</b>	Diagnostico	Determinación de aspectos a intervenir	Plan de Acción	Control y Seguimiento
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recolección de Información</li> <li>Mesas de Trabajo</li> <li>Análisis de Información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorización de Necesidades (Mediano y Largo Plazo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos, Actividades, instrumentos y herramientas.</li> <li>Documentación (Redacción del Plan Estratégico de RH)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de herramientas: Control, Evaluación, Actualización, Seguimiento</li> </ul>

## 12.1 Fase 1: Diagnostico

### a) Recolección de información

Como se mencionó anteriormente, existe gran cantidad de información gracias q que CEHANI E.S.E, se encuentra certificada en calidad con INCONTEC, además que, por ser una entidad de carácter público, debe cumplir con las normativas que aplican según la naturaleza de la entidad, razón por la cual se cuenta con una gran cantidad de documentación.

Entre los documentos más relevantes para este plan se encuentran:

- **Planes:**

Plan de desarrollo institucional – PDI  
 Plan de Bienestar Social e Incentivos  
 Plan Institucional de Capacitaciones – PIC  
 Plan de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo  
 Plan Hospitalario de Emergencias – PHE  
 Plan Anual de Vacantes  
 Plan de Provisión de Talento Humano

- **Procedimientos:**

Procedimiento de Gestión Humana (PR-GHU-009)  
 Procedimiento de Gestión Financiera  
 Procedimiento de Gestión de Sistemas de Información  
 Procedimiento de Calidad



 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 17 de 37

- **Guías:**

- **Otros Documentos:**

Estudio Técnico de la Planta de Personal  
 Matriz de aseguramiento  
 Actas de diferentes comités  
 Archivos electrónicos  
 Normogramas

Todos estos documentos nos brindan gran cantidad de información que nos permiten evidenciar la situación actual de la entidad, de igual manera podemos verificar las necesidades reales que CEHANI E.S.E tiene, de tal manera que esto nos permite planificar y proyectar una serie de acciones y estrategias que ayudan a suplir las necesidades con el mejor talento humano, y que a su vez estos contribuyan a lograr el cumplimiento del PDI.

**b) Mesas de Trabajo**

Con el fin de formalizar la planta temporal de CEHANI E.S.E, en el año 2018, se programaron y realizaron una gran cantidad de reuniones de mesas de trabajo, donde generalmente participaron: miembros de la junta directiva, gerente, asesor de gerencia, profesional universitario de gestión financiera y de manera ocasional participaron subgerente técnico, subgerente administrativo, profesional universitario de gestión humana.

En estas mesas de trabajo se estudiaron diferentes documentos como estudios financieros, necesidades de talento humano, distribución de la planta con un énfasis especial en el estudio técnico de la planta de personal en el área asistencial, se discutieron diferentes aspectos con el fin de llegar a acuerdos que beneficien a la entidad, buscando mejorar las condiciones de los funcionarios con sostenibilidad para la empresa.

**c) Análisis de la Información**

Teniendo en cuenta que las Empresas Sociales del Estado según el artículo 194 de la Ley 100 de 1993, las consagra como una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la ley o por las asambleas o concejos, con un régimen jurídico especial y destinadas a la prestación directa de servicios de salud.

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario hacer un análisis de los factores que influyen de manera directa e indirecta en la entidad, por lo cual es necesario tener en cuenta los siguientes factores.

- **Análisis de factores externos.**

Gracias a la globalización de la información y la facilidad de obtener conocimientos sobre otras culturas encontramos que la identidad cultural de las naciones ha expandido y se han generalizado según ciertas pautas comunes que trazan un camino una cultura más homogénea. Este proceso está siendo liderado por los el mercado de productos y servicios, que manejan a su vez los medios de comunicación social incluyendo las redes

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 18 de 37

sociales y todo lo que conlleva el internet.

La progresiva pérdida de fuerza y liderazgo de las instituciones públicas locales y nacionales lo que beneficia de gran manera a las fuerzas empresariales nacionales, la creciente migración que ha obligado a la reformulación de los patrones de asentamiento y convivencia urbanos y rurales, una economía y una cultura globalizadas, todo esto ha llevado a la redefinición del sentido de pertenencia e identidad de los pueblos, al ciudadano como consumidor interesado en disfrutar de una cierta calidad de vida con el conocimiento de sus derechos y que las entidades públicas, por lo tanto, todas las empresas se ven en la obligación de flexibilizarse para poder asimilar los cambios y así poder responder de manera acertada a los cambios en la competencia y el mercado. Deben realizar constantemente benchmarking para poder alcanzar mejores prácticas. Deben adoptar agresivas políticas de outsourcing para ganar eficiencia y deben desarrollar nuevas competencias principales para poder ganarle la delantera a su competencia.

Según la OMS se hace necesario la reorganización de los Servicios de Salud ya que estos deben estar dirigidos a las necesidades y expectativas reales de la comunidad a la cual va dirigido, esto con el fin de que estos servicios sean más oportunos, y para que se prioricen mejores resultados y la prevención de la enfermedad.

Mediante la ley 100 de 1993, el sistema de salud en Colombia modifica de manera radical la estructura en el modelo de salud, ya que pasa de un modelo de asistencia centralizada y publica al modelo actual donde encontramos que el SGSSS se establece como un modelo integral basado en un esquema de aseguramiento que permite a instituciones tanto públicas como privadas administrar y prestar el servicio de salud de manera eficiente, solidaria, cabe destacar el progreso hacia la cobertura universal de la seguridad social en salud ya que la cobertura en salud ha crecido del 33.5%, en el momento de la creación de la ley 100 de 1993 a un 94.41% en el año 2017, para llegar a este modelo ha tenido que pasar por diferentes períodos de evolución.

Según las funciones que prestan estas instituciones, se clasifican en entidades territoriales de salud, Entidades Administradoras de Planes de Beneficios EAPB, Entidades Promotoras de Salud EPS, Administradoras de Riesgos Profesionales ARP, Instituciones Prestadoras de Servicios de salud IPS y Empresas Sociales del Estado ESE.

No solo existen beneficios, también existen deficiencias, en diferentes aspectos, como la oportunidad para tener acceso a los servicios de salud, otra falencia que existe es la contratación del talento humano, así como los sistemas de pago ineficientes que están más centrados en el reconocimiento de las actividades y no tanto en los resultados en salud. También persisten serias deficiencias en la calidad tanto de los servicios como de la infraestructura en salud, lo que repercute en el desempeño del sector, también se debe tener en cuenta la falta de incentivos para mejorar la calidad en la atención en salud. El modelo adoptado por las EPS que contratan con nuestra empresa incentiva el no mejoramiento de la calidad por cuanto el mercado se regula únicamente por el precio.

(Estudio Técnico)

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 19 de 37

- **Análisis interno.**

Teniendo en cuenta que este análisis, hace referencia a la situación interna de la empresa, se toma diagnóstico situacional de prestación de servicios, para esto CEHANI E.S.E, dispone de un portafolio de servicios que ofrece a quienes estén interesados en adquirirlos, lo cual se formaliza mediante un contrato.

El diagnóstico financiero de la empresa, se realiza mediante el análisis de la sostenibilidad financiera, lo que considera que los recursos de la empresa sean los suficientes para garantizar la prestación de servicios.

Generalmente las EPS y la situación del mercado de salud tiendan a modificar las tarifas ofrecidas lo que lleva a comprometer la sostenibilidad de la empresa. Un factor que incrementa los costos de los servicios en salud es la utilización de tecnología especializada, además que la disponibilidad de esta es escasa, genera costos crecientes para el sistema de salud.

Encontramos que en CEHANI ESE, se han dado modificaciones importantes tanto en estructura, servicios, y tecnología, permitiendo un avance enorme para el bienestar de nuestros usuarios y comunidad en general; la dotación y adquisición de tecnología ha avanzado en forma considerable en especial para los nuevos servicios oftalmología, cirugía ambulatoria y ayudas diagnósticas. La empresa tiene problemas de consecución del talento humano en salud especializado, esto ha encarecido las tarifas de algunos servicios y aumentado los tiempos de espera para algunos servicios.

El análisis de los tiempos de espera u oportunidad en la asignación de citas es fundamental para entender la necesidad de una planta de personal suficiente para la prestación de un buen servicio. La tabla siguiente indica la evolución de los tiempos de espera por servicio, se aprecia que están por encima de 20 días en consulta externa, 28 días en cirugía ambulatoria y por debajo de 10 días en todo tipo de terapias.

**INDICADOR DE OPORTUNIDAD**

SERVICIO	META EN DIAS 2015/2016	PROMEDIO 2016	PROMEDIO 2017	VARACION
MEDICINA ESPECIALIZADA	30	21	26	5
TERAPIA OCUPACIONAL	10	8	7	-1
TERAPIA DE LENGUAJE	10	8	9	1
TERAPIA FISICA	10	4	5	1
PSICOLOGIA	10	7	7	0
NEUROPSICOLOGIA	15	14	8	-6
EDUCACION ESPECIAL	10	9	5	-4
HIDROTERAPIA	6	3	4	1
AUDIOLOGIA	10	6	6	0
ELECTROENCEFALOGRAFIA	8	4,5	6	1,5
VIDEOTELEMETRIA	15	12	6	-6
CIRUGÍA AMBULATORIA.	30	0	28	28

Estos tiempos de espera están por encima de los estándares nacionales establecidos en los acuerdos de voluntades firmados con las entidades administradoras de planes de beneficios de salud y entidades territoriales.

Las encuestas de satisfacción a nuestros usuarios por cada uno de los servicios, es importante ya que los usuarios son la razón de ser de CEHANI E.S.E y son ellos quienes nos permiten identificar las debilidades y oportunidades de mejora, esto nos genera los siguientes resultados:

## PROCESO GESTION HUMANA

### PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E

Código: PL-GHU-004

Fecha de aplicación:  
31 de enero de 2019

Versión: 0

Páginas: 21 de 37

1. ¿Cómo califica el servicio que prestó CEHANI?							
PROCESO	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		TERCER TRIMESTRE		SATISFACCIÓN GLOBAL
	Satisfacc.	Insatisfacc.	Satisfacc.	Insatisfacc.	Satisfacc.	Insatisfacc.	% ANUAL
Gestión Habilitación y Rehabilitación	100%	0%	100%	0%	98%	2%	99%
Gestión Ayudas Diagnosticas	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Gestión de Servicio Farmacéutico	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Gestión de Admisión y Registro	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Gestion en Cirugía Ambulatoria	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
<b>PORCENTAJE MENSUAL</b>	100%	0%	100%	0%	100%	0%	<b>100%</b>
Encuestas	125		105		153		383
<b>Meta establecida</b>	90%		90%		90%		<b>90%</b>
<b>Meta Cumpida</b>	100%		100%		100%		<b>100%</b>

7. ¿Recomendaría a sus familiares y amigos los servicios prestados en el CEHANI ESE?							
PROCESO	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		TERCER TRIMESTRE		SATISFACCIÓN GLOBAL AÑO 2017
	Satisfacc.	Insatisfacc.	Satisfacc.	Insatisfacc.	Satisfacc.	Insatisfacc.	% ANUAL
Gestión Habilitación y Rehabilitación	98%	2%	100%	0%	100%	0%	99%
Gestión Ayudas Diagnosticas	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Gestión de Servicio Farmacéutico	100%	0%	60%	40%	100%	0%	87%
Gestión de Admisión y Registro	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Gestion en Cirugía Ambulatoria	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
<b>PORCENTAJE MENSUAL</b>	99%	1%	92%	8%	100%	0%	<b>97%</b>
Encuestas	125		105		153		383
<b>Meta establecida</b>	90%		90%		90%		<b>90%</b>
<b>Meta Cumpida</b>	99%		92%		100%		<b>97%</b>

En lo que corresponde a indicadores de satisfacción específica y global y el grado de recomendación del servicio a sus familiares y amigos es satisfactoria está por encima del 95% con excepción de servicio farmacéutico por problemas de oportunidad en la dispensación del medicamento.

Lo anterior no quiere decir que no existen oportunidades de mejora, es necesario continuar con la humanización en el servicio, ya que esto favorece a los usuarios y nos permite

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 22 de 37

alcanzar los objetivos del PDI.

Otro aspecto importante es el análisis financiero, la mejor manera de verificar la sostenibilidad de la entidad es mediante el comparativo de los ingresos y los gastos

**COMPARATIVO INGRESOS Y GASTOS 2012-2017**  
(Millones de pesos corrientes)

<b>INGRESOS (miles de pesos corrientes)</b>						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
DISPONIBILIDAD INICIAL	45,581	49,668	999,171	2,116,784	-	41,039
INGRESOS CORRIENTES	3,468,735	14,685,343	11,370,289	15,082,452	16,239,383	27,201,620
INGRESOS DE CAPITAL	7,125	1,622,908	3,137,908	1,879,845	5,220,329	4,953,310
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>3,521,441</b>	<b>16,357,919</b>	<b>15,507,368</b>	<b>19,079,081</b>	<b>21,459,712</b>	<b>32,195,969</b>
<b>GASTOS (miles de pesos corrientes)</b>						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	1,587,288	2,562,920	3,312,319	3,958,213	5,408,208	5,262,427
GASTOS DE OPERACIÓN	1,821,520	9,378,538	6,139,803	10,738,288	10,402,559	19,165,392
GASTOS DE INVERSION	78,778	697,434	444,500	1,410,546	831,231	1,986,426
CUENTAS POR PAGAR VIG ANTER.		1,115,585	2,133,437	1,130,485	2,797,675	2,180,513
SERVICIO DE LA DEUDA						50,408
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>3,487,586</b>	<b>13,754,477</b>	<b>12,030,059</b>	<b>17,237,532</b>	<b>19,439,673</b>	<b>28,645,166</b>
<b>EXCEDENTES PRESUPUESTALES</b>	<b>33,855</b>	<b>2,603,442</b>	<b>3,477,309</b>	<b>1,841,549</b>	<b>2,020,039</b>	<b>3,550,803</b>

En la tabla anterior se puede apreciar, año tras año el comportamiento de los excedentes no ha sido normal puesto que hay variaciones dispersas entre los años 2014 y 2015, debido a la contratación del Plan de Intervenciones Colectivas y disminución en los costos de operación.

(Estudio Técnico)

- Análisis de Procesos**

CEHANI ESE, está certificada en sistema de gestión de calidad desde el año 2015 con ISO 9001-2015, la última vez que se realizó la auditoria, fue en el mes de septiembre de 2018, por la certificadora ICONTEC, El sistema de gestión de calidad está basado en los procesos y en la mejora continua.

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
		Versión: 0
		Páginas: 23 de 37

**Mapa de Procesos:**



Los procesos con los que CEHANI E.S.E cuenta son:

No	PROCESO
1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO
2	GESTION DE CALIDAD
3	GESTION DEL RIESGO
4	CONTROL DE GESTION
5	GESTION ADMISIÓN Y REGISTRO
6	GESTIÓN PARTICIPACIÓN SOCIAL Y ATENCIÓN AL USUARIO
7	GESTIÓN DE HABILITACION Y REHABILITACIÓN
8	GESTIÓN DE AYUDAS DIAGNOSTICAS
9	GESTION DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
10	GESTION FINANCIERA
11	GESTION HUMANA
12	GESTION JURIDICA
13	GESTION APOYO LOGISTICO
14	GESTION TECNOLÓGICA

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 24 de 37

15	GESTION DEL SERVICIO FARMACEUTICO
16	GESTION ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS
17	GESTION CIRUGIA AMBULATORIA

(Estudio Técnico)

## 12.2 Fase 2: Determinación de Aspectos a Intervenir

### a) Priorización de necesidades

- **Mediano Plazo:**

La principal necesidad que se presenta y que se debe suplir a mediano plazo, se debe a que la planta temporal de CEHANI E.S.E, se creó a partir del mes de julio del 2015 y se ha prorrogado año tras año, hasta la actualidad, es por esto necesario formalizar esta planta temporal, e incorporar cada uno de los empleos al plan de cargos permanente teniendo en cuenta las características propias de cada empleo, las necesidades de la empresa y las condiciones financieras. Se debe tener en cuenta que artículo 13 del decreto 1376 de 2014 establece “Adopción de la planta de empleos permanente. Independientemente de la creación de las plantas de empleos de carácter temporal, las Empresas Sociales del Estado deberán adelantar estudios que determinen los requerimientos y necesidades de empleos para soportar los procesos de apoyo administrativo y financiero de la entidad, los cuales deben cumplirse a través de cargos de carácter permanente.”


La necesidad de la formalización de la planta temporal se debe a que de no hacerlo se corren los siguientes riesgos:

<b>IDENTIFICACION DEL RIESGO</b>		
<b>OBJETIVO:</b>	Dar cumplimiento oportuno a los lineamientos del Gobierno Nacional, en lo que respecta a la vinculación del talento humano requerido en la prestación de servicios de salud a través de empleos temporales.	
<b>RIESGO</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>CONSECUENCIAS POTENCIALES</b>
CONTRATACION DE PERSONAL CON TERCEROS	1. PLANTA DE PERSONAL INSUFICIENTE	DRASTICAS SANCIONES POR LA NO OBSERVANCIA DE LAS POLITICAS DE FORMALIZACION DEL EMPLEO PUBLICO POR PARTE DEL GOBIERNO NACIONAL
	2. REDUCCION DE COSTOS LABORALES	DEMANDAS DE LOS TRABAJADORES CONTRATADOS BAJO ESTAS MODALIDADES, LO QUE OCASIONARIA AFECTACION ECONOMICA PARA EL CEHANI
	3. INEXISTENCIA DE NORMATIVIDAD LEGAL PARA CONTRATAR PERSONAL EN LAS ESEs.	

(Estudio Técnico)

Es necesario que CEHANI E.S.E redefina el portafolio de servicios que cubran, entre otros, los servicios sociales complementarios a la salud, esta necesidad surge ya que la población tiende a envejecer y la expectativa de vida cada vez es mayor, por lo tanto los servicios



 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 25 de 37

tienden a aumentar a enfermedades o tratamientos propios de la edad.

Capacitar al talento humano interno, con el fin de mejorar las competencias laborales y así prestar un mejor servicio.

Acceder a incentivos financieros y no financieros para la excelencia operativa, con la que se permita mejorar los resultados y la calidad en salud.

- **Largo Plazo:**

Aunque CEHANI E.S.E, viene invirtiendo en infraestructura, por el incremento de servicios prestados, por la necesidad de la empresa y para comodidad de nuestros usuarios, es necesario continuar con la modificación y mejoramiento en este aspecto, por lo cual las obras que actualmente se están llevando a cabo deben continuar y además será necesario continuar e implementar nuevos proyectos.

Se requiere fortalecer procesos de rendición de cuentas y de transparencia en las relaciones comerciales entre los aseguradores, prestadores de servicios de salud y proveedores de tecnologías en salud.

Propender por un entorno amigable con el medio ambiente y responsabilidad social, contribuyendo al cumplimiento del PDI.

Garantizar sostenibilidad financiera a largo plazo.

### 12.3 Fase 3: Plan de Acción 2019 – 2020

Las actividades que se relacionan a continuación se analizarán y se incluirán en los planes a acción anuales de acuerdo con las prioridades, presupuesto y al aporte a los objetivos estratégicos de la entidad, determinando las diferentes dependencias con las que debe trabajar en equipo por ser temas de interés común.

#### PLAN DE ACCION 2019-2020

Productos	Actividades
1. Plan de Bienestar Social e incentivos	Identificar las necesidades de bienestar Social e incentivos, utilizando los instrumentos diseñados para este fin.

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 26 de 37

	<p>Diseñar el Plan de bienestar social e incentivos, teniendo en cuenta las necesidades de CEHANI E.S.E, y de los trabajadores.</p> <p>Aprobación del Plan de Bienestar Social e Incentivos</p> <p>Ejecución del Plan de Bienestar Social e incentivos</p>
2. Plan Institucional de Capacitación "PIC"	<p>Identificar las necesidades de capacitación, utilizando los instrumentos diseñados para este fin.</p> <p>Diseñar el Plan de Institucional de Capacitaciones, teniendo en cuenta las necesidades de CEHANI E.S.E, y de los trabajadores.</p> <p>Aprobación del Plan Institucional de Capacitación</p> <p>Ejecutar Plan Institucional de Capacitación</p>
3. Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo	<p>Identificación de necesidades en CEHANI E.S.E</p> <p>Diseñar el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta las necesidades de CEHANI E.S.E.</p> <p>Ejecutar Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p> <p>Programar exámenes médicos periódicos ocupacionales.</p>
4. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo documentado	<p>Realizar la Evaluación inicial del SGSST para identificar las oportunidades de mejora frente al cumplimiento de requisitos legales y en función del mejoramiento continuo.</p> <p>Documentar el SGSST e incluirlo al SGC de la Entidad.</p> <p>Elaboración del cronograma de capacitaciones de SST</p> <p>Inclusión de las capacitaciones de SST en el PIC</p> <p>Realizar medición de clima organizacional</p> <p>Realizar evaluaciones semestrales del SGSST para identificar las oportunidades de mejora frente al cumplimiento de requisitos legales y en función del mejoramiento continuo.</p>
5. Planta de Personal	<p>Elaboración y/o actualización del Plan de Provisión de Talento Humano y Plan anual de vacantes.</p> <p>Revisión, modificación y creación de manual de funciones de los cargos existentes o cargos a crear.</p> <p>Realizar el pago oportuno de los factores salariales y prestacionales de los funcionarios de CEHANI E.S.E de acuerdo con la normatividad vigente.</p>

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 27 de 37

	Dar trámite a los procesos de nombramientos y encargos
6.Cultura institucional	Realizar campañas que ayuden a interiorizar los valores corporativos de la cultura organizacional.
7.Gestión del cambio	Desarrollo de una política que determine el compromiso de la organización con los procesos de cambio.
8.Infraestructura Organizacional	Promover el enfoque de competencias al interior de la organización.
	Participación en comités
9.Responsabilidad Social Empresarial	Verificar la elaboración y/o Actualización de la Política de RSE
	Verificar la elaboración y/o elaboración de un programa o plan de RSE

Se debe tener en cuenta que, para el desarrollo del presente plan, es necesario contar con la aprobación de la gerencia de la entidad y la colaboración de diferentes actores ya que sin ello no es posible la ejecución.

#### 12.4 Fase 4: Control y Seguimiento

Para esta fase se tendrá en cuenta la elaboración y ejecución de cada una de las actividades, Esta fase se desarrollará teniendo en cuenta los indicadores que corresponden al proceso de Gestión Humana, al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y a de los procesos involucrados.

También es importante recordar que el Plan Estratégico de Recursos Humanos, no es autónomo, sino que se encuentra íntimamente ligado con otros planes y otro tipo de documentos, razón por la cual, estos planes y documentos hacen parte esencial para la evaluación del presente plan.

#### 12.5 Metas e indicadores:

Las metas se encuentran establecidas directamente establecidas en los indicadores del proceso de Gestión Humana y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ver.  
Matriz de indicadores FR-GDC-012  
Desempeño del proceso FR-GDC-013

### 13. PRODUCTOS

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 28 de 37

Como se mencionó anteriormente, el Plan Estratégico de Recursos Humanos está íntimamente ligado a otros planes, esto se debe a que entre los productos que se generan a partir del presente plan son:

Plan de Bienestar Social e Incentivos	Plan Institucional de Capacitaciones
Plan de Trabajo de SST	Plan Hospitalario de Emergencias
Plan Anual de Vacantes	Plan de Provisión de Talento Humano

#### 14. FUENTES DE FINANCIACION

En el Presupuesto de CEHANI E.S.E, se encuentran con rubros que permiten desarrollar el presente plan, entre estos rubros están:

Nombre del Rubro	Rubro	Valor Asignado
Capacitaciones		\$ 20.000.000
Bienestar Social e incentivos		\$ 30.000.000
SG SST		\$ 30.000.000

El valor que se encuentra asignado en estos rubros puede ser modificados de acuerdo a las necesidades de la empresa.

#### 15. PROYECTOS

Los proyectos establecidos para poder dar cumplimiento al Plan Estratégico de Recursos Humanos son:

Plan Institucional de Capacitación – PIC DI-GHU-002

Plan de bienestar Social e incentivos- DI-GHU-003

Plan Anual de Vacantes – PAV **PL-GHU-000**

Plan de Previsión de Talento Humano **PL-GHU-000**

Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo **PL-GHU-000**

Plan Hospitalario de Emergencias – PHE PL-GHU-001.

Plan de Humanización PLPL-GHU-002

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
		Versión: 0
		Páginas: 29 de 37

## 16. CRONOGRAMAS

Teniendo en cuenta que este plan es un plan macro de Gestión Humana, envuelve a otros planes que permiten el buen desarrollo del proceso, por lo tanto, la ejecución de este plan se basa en los cronogramas establecidos en los planes anteriormente mencionados.

## 17. MAPAS DE RIESGOS

Debido a que CEHANI E.S.E, se encuentra certificado en Calidad en ISO 9001 2015 con INCONTEC, se encuentra establecida una Matriz de aseguramiento del proceso de GHU (MA-GHU-001), una Matriz de aseguramiento del SST (MA-GHU-003), Matriz de Riesgos y oportunidades de la entidad (MA-GDC-003), y el SGSST cuenta con una Matriz de identificación de peligros (MA-GHU-002) como la norma lo exige.

## 18. CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEO PUBLICO CEHANI E.S.E”

La caracterización es una descripción cualitativa que puede recurrir a datos o a lo cuantitativo con el fin de profundizar el conocimiento sobre algo, en este caso el conocimiento de la planta de personal de CEHANI E.S.E.

Es necesario actualizar esta caracterización cada vez que se modifique la planta o cada vez que algún funcionario presente evidencias de estudios formales, o se debe actualizar anualmente.

<b>FICHA TECNICA DEL ANEXO</b>	
<b>FUENTE DE INFORMACION:</b>	Historias laborales del personal de planta Estadísticas de oficina de GHU
<b>No DE FUNCIONARIOS:</b>	31 Funcionarios de CEHANI E.S.E
<b>INFORMACION TOMADA:</b>	20 de Enero de 2019

## CARACTERIZACIÓN

**Distribución de la planta de personal:**

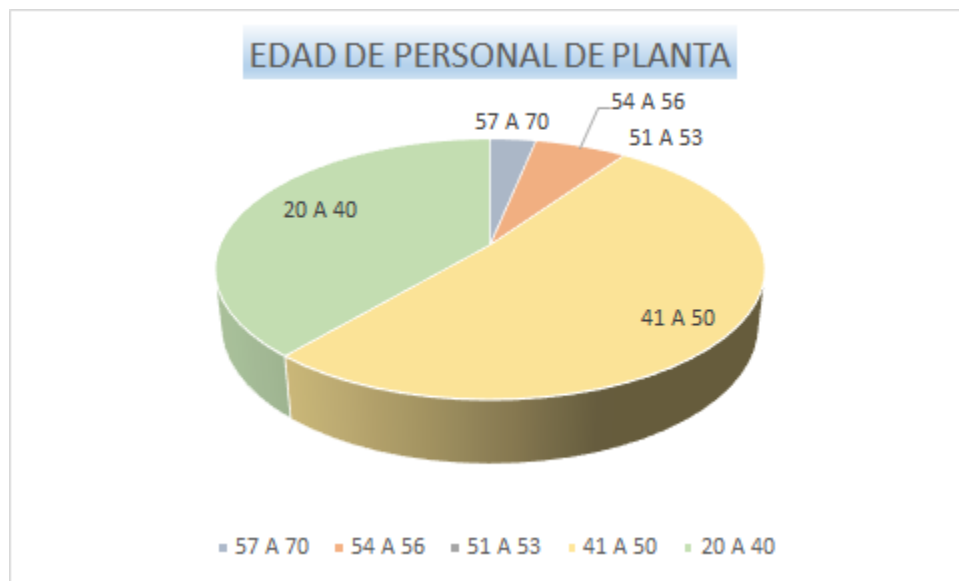
<b>DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA POR GÉNERO</b>	
<b>Genero</b>	<b>No de Funcionarios</b>
Masculino	8

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
		Versión: 0
		Páginas: 30 de 37

Femenino	23
Total	31



Se observa que la gran mayoría de personal de planta que labora en CEHANI E.S.E, es personal femenino, con un 74% de representación, por el contrario el personal masculino tiene una representación del 26%.



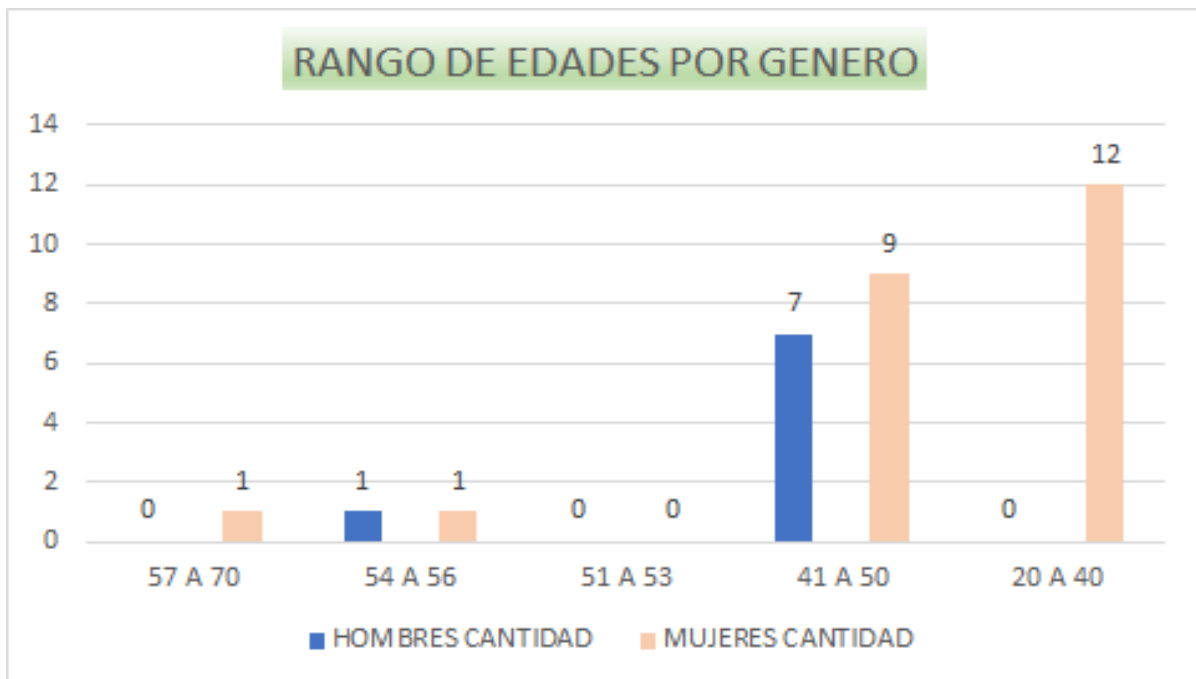
La anterior grafica nos muestra que existe el grupo de personal que se encuentra en el rango de edad mayor de 40 años, este es un grupo dominante ya que presenta una participación del 61.3%, y de este el más representativo es el rango de edad que va de 40 a 50 años de edad, cuenta con una participación del 51.6%, otro grupo es el rango de edad que va de los 20 a 40 años, con una representación del 38.7%.

Se debe aprovechar la experiencia de la gente mayor, para que se transfieran los

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 31 de 37

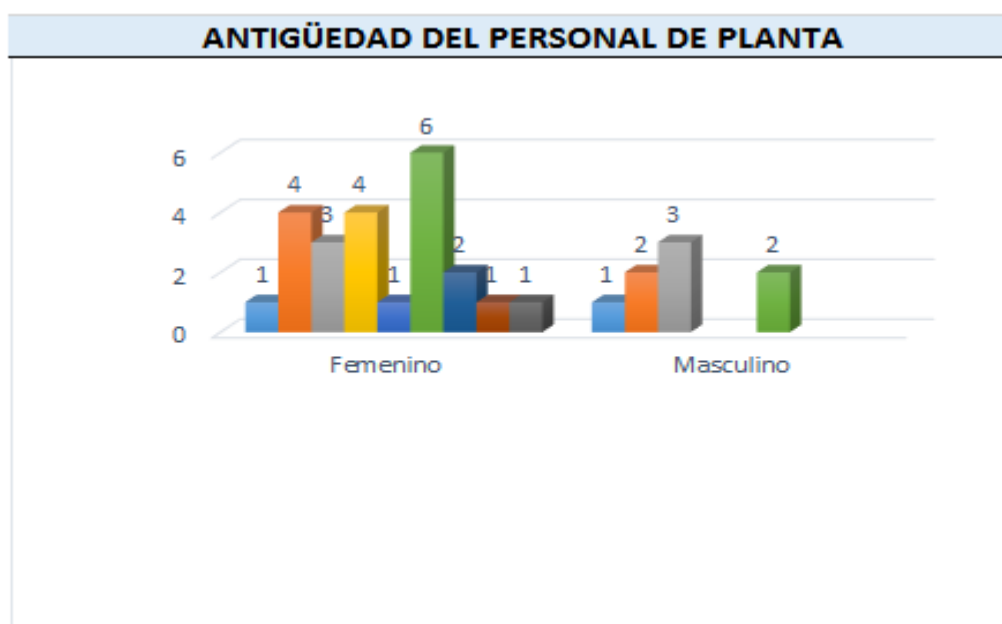
conocimientos y experiencia al personal que se encuentra en sus inicios laborales.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA POR GÉNERO Y EDAD				
HOMBRES			MUJERES	
EDAD	CANTIDAD		EDAD	CANTIDAD
57 A 70	0		57 A 70	1
54 A 56	1		54 A 56	1
51 A 53	0		51 A 53	0
41 A 50	7		41 A 50	9
20 A 40	0		20 A 40	12
<b>Total</b>	<b>8</b>		<b>Total</b>	<b>23</b>



Cuando analizamos el rango de edades y lo dividimos según el género, se encuentra que el personal más joven es personal femenino ya que el rango de edades que cubre de los 20 a 40 años es 100% femenino, los otros rangos de edades se encuentran distribuidos de manera uniforme entre personal femenino y masculino.

ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL DE PLANTA										
GENERO	No DE AÑOS LABORADOS EN PLANTA DE PERSONAL EN CEHANI E.S.E									
	0	1	2	3	4	5	7	8	28	Total
Femenino	1	4	3	4	1	6	2	1	1	23
Masculino	1	2	3	0	0	2	0	0	0	8
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>31</b>



El personal más antiguo de la entidad es el femenino, esto se debe a que anteriormente más del 90% del personal que laboraba en la entidad era personal femenino, aunque existe una sola funcionaria que cuenta con una antigüedad mayor a 10 años, y con antigüedad mayor a 5 años son 12 funcionarios, se concluye que el personal que labora en CEHANI E.S.E, no cuenta con mucha antigüedad en la entidad, esto es preocupante porque da a entender que no se han hecho los esfuerzos suficientes para retener al personal.

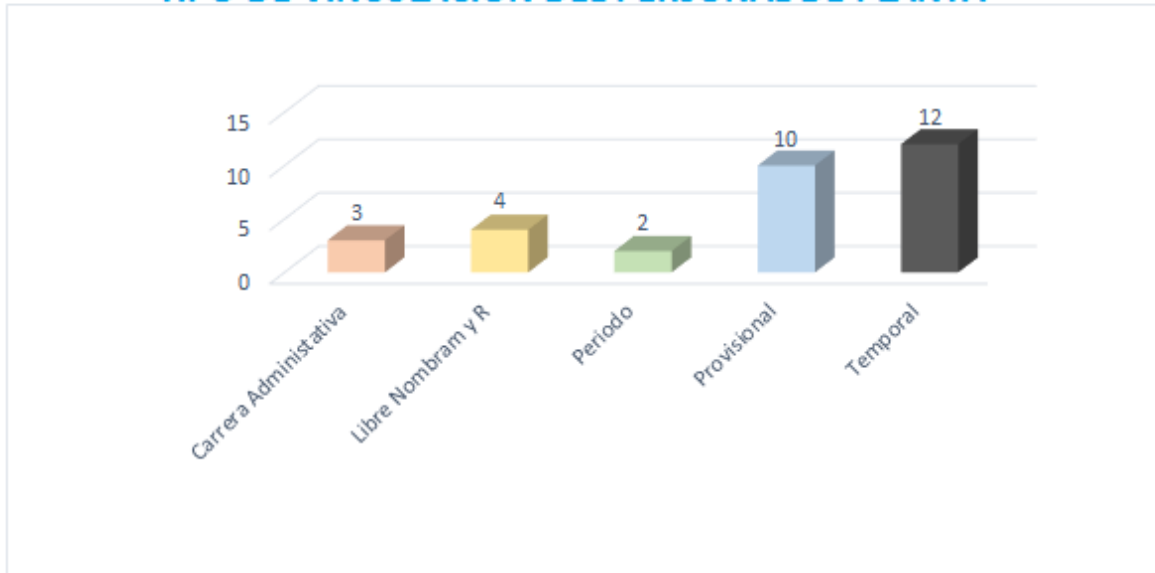
Vinculación	No
Carrera Administrativa	3
Libre Nombramiento y R	4
Periodo	2
Provisional	10
Temporal	12



 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
		Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Versión: 0
		Páginas: 33 de 37

<b>Total</b>	<b>31</b>
--------------	-----------

### TIPO DE VINCULACION DEL PERSONAL DE PLANTA



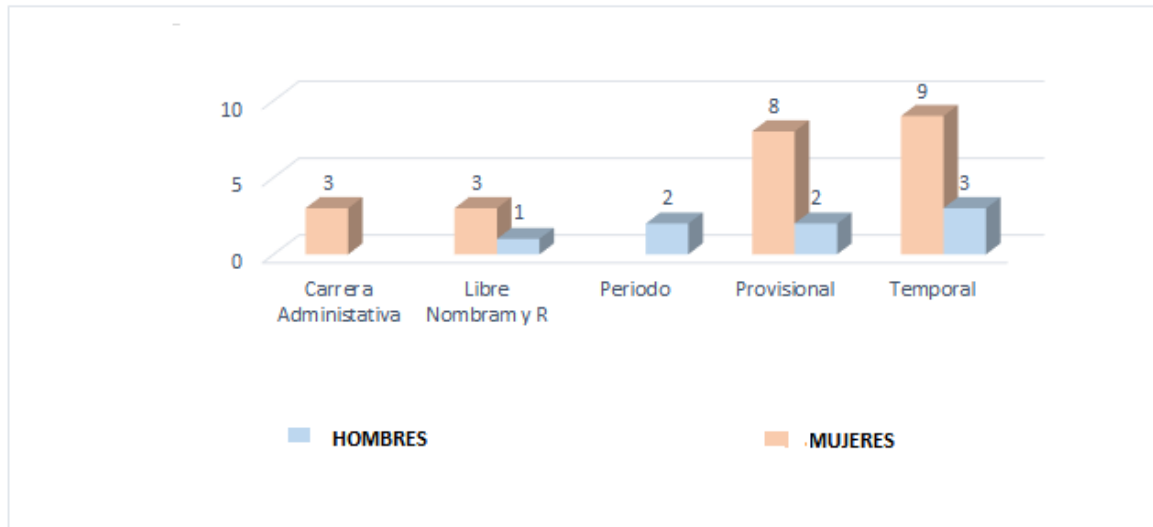
El 38% del personal se encuentra nombrado en planta temporal, de ahí la necesidad de formalizar dicha planta, la planta permanente se distribuye en diferentes tipos de nombramiento, a la fecha CEHANI E.S.E, únicamente tiene 3 funcionarios de carrera administrativa.

Con el cumplimiento de la convocatoria 426 de 2016, aumentará el número de vinculados por carrera administrativa, ya que CEHANI E.S.E, dispuso de 11 cargos para concursar, de los cuales uno de ellos fue declarado desierto, ya que no hubo personal que supere las condiciones puestas por la CNSC, para dar por aprobadas las pruebas.

VINCULACION	GENERO	
	Femenino	Masculino
Carrera Administrativa	3	0
Libre Nombramiento y R	3	1
Periodo	0	2
Provisional	8	2
Temporal	9	3
<b>Total general</b>	<b>23</b>	<b>8</b>

 NIT 891200638 - 1	<b>PROCESO GESTION HUMANA</b>	Código: PL-GHU-004
	<b>PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS 2019 - 2020- CEHANI E.S.E</b>	Fecha de aplicación: 31 de enero de 2019
		Versión: 0 Páginas: 34 de 37

### TIPO DE VINCULACION DEL PERSONAL DE PLANTA POR GENERO



El 100% de personal de carrera administrativa, pertenecen al género femenino, el 73.7% del personal de planta permanente pertenece al género femenino, a comparación del 26.3%, que pertenece al género masculino.

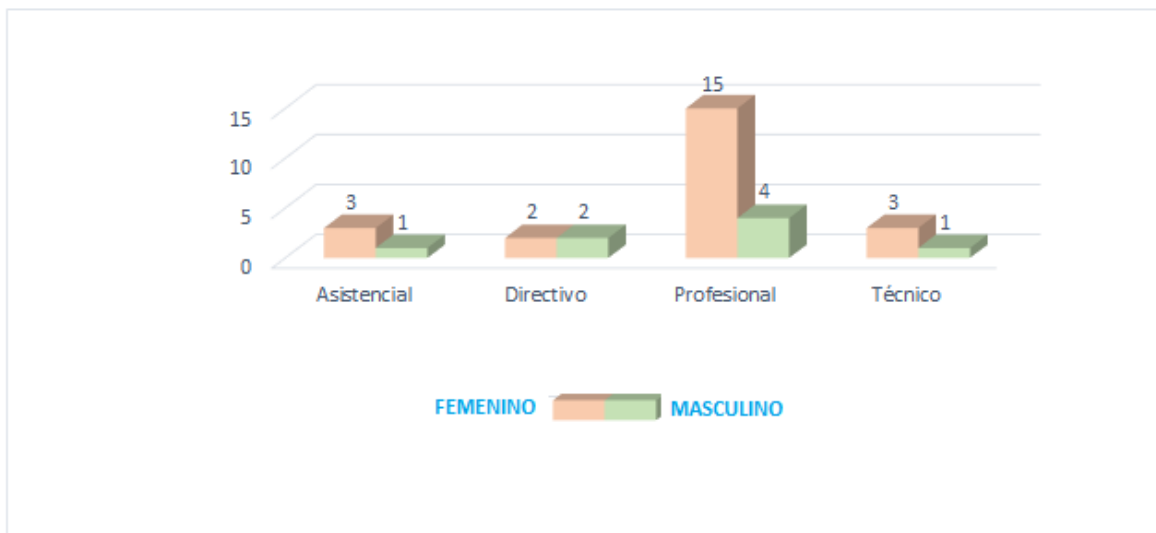
Nivel Jerárquico	No
Asistencial	4
Directivo	4
Profesional	19
Técnico	4
<b>Total general</b>	<b>31</b>

**NIVEL JERÁRGICO**



DISTRIBUCION DE LA PLANTA DE PERSONAL POR NIVEL JERÁRGICO Y GÉNERO		
NIVEL JERARGICO	GÉNERO	
	Femenino	Masculino
Asistencial	3	1
Directivo	2	2
Profesional	15	4
Técnico	3	1
<b>Total general</b>	<b>23</b>	<b>8</b>

**DISTRIBUCION DE LA PLANTA DE PERSONAL POR NIVEL JERÁRGICO Y GENERO**



Se evidencia que el nivel directivo de la entidad está distribuido de manera uniforme entre el género masculino y femenino; por lo contrario, los niveles Profesional, Técnico y Asistencial se encuentran dominados por el género femenino.

Nivel Educativo	No
Bachiller	1
Especialización	9
Maestría	5
Profesional	9
Técnico	5
Tecnología	2
<b>Total</b>	<b>31</b>

**PROCESO GESTION HUMANA**

**PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS  
2019 - 2020- CEHANI E.S.E**

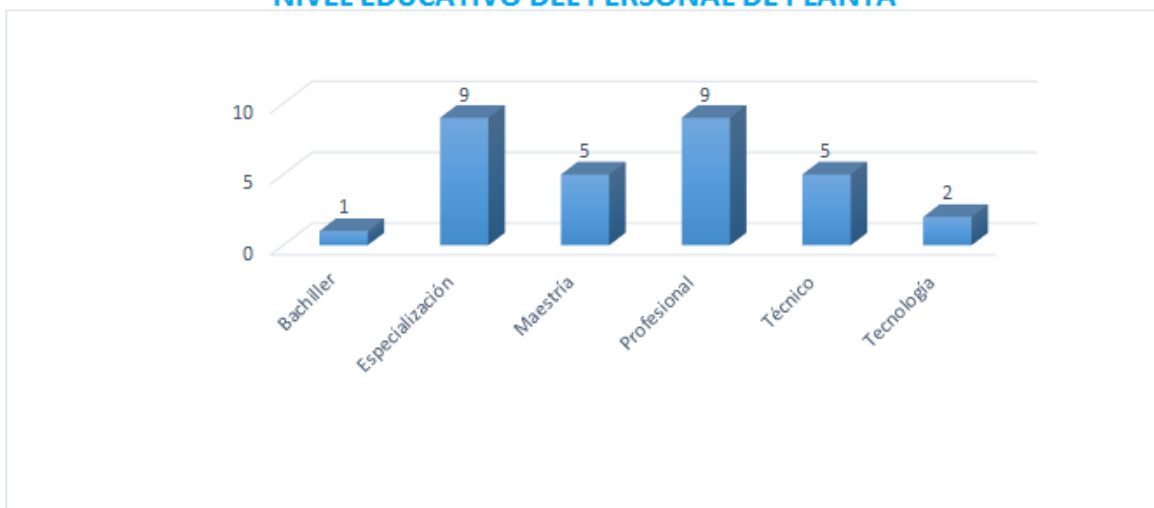
Código: PL-GHU-004

Fecha de aplicación:  
31 de enero de 2019

Versión: 0

Páginas: 37 de 37

**NIVEL EDUCATIVO DEL PERSONAL DE PLANTA**



Se puede evidenciar que el 74.2% de planta de personal, tiene estudios de Pre grado y Pos Grado, tambien se puede evidenciar que existe un solo funcionario que es bachiller, no tiene ningun tipo de formacion adicional de bachiller.

	<b>Elaboro:</b>	<b>Reviso:</b>	<b>Aprobó:</b>
<b>Firma</b>			
<b>Nombre y cargo</b>	EDUARDO A GALLARDO MARTINEZ Profesional Universitario - GHU	ISABEL CABRERA CALVACHE Subgerente Administrativo	RIGOBERTO MELO ZAMBRANO Gerente