

**PROCESO DE INTERVENCIÓN EN EL DE ÁREA DE TALENTO HUMANO
DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E.**

SANDRA CATALINA RODRIGUEZ NEIRA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2006**

**PROCESO DE INTERVENCIÓN EN EL DE ÁREA DE TALENTO HUMANO
DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E.**

SANDRA CATALINA RODRÍGUEZ NEIRA

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Trabajadora Social**

**Directora: ADRIANA VEGA MARTINEZ
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2006**

DEDICATORIA

La culminación de este trabajo de grado y la obtención de mi título universitario es un logro que he podido alcanzar gracias al apoyo de muchas personas, que durante el transcurso de mi paso por la universidad estuvieron a mi lado brindándome una voz de aliento para seguir.

Le doy gracias a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, y de haberme puesto en una familia como la que tengo.

Este grado, más que un triunfo mío, es el triunfo de mi mami, que con su amor de madre y ternura me dieron las bases para guiar el camino que debía seguir, y de esa forma tomar decisiones que fueron relevantes en el transcurso de mi carrera.

A su vez, le dedico este grado a mis nonos y a mi tío Miguelito, que siempre fueron mi soporte y empuje para seguir adelante, gracias por toda la fortaleza y por la familia que me brindaron.

A mis amigas UIS, quienes fueron el mejor equipo de trabajo que pude encontrar, gracias por ser mi aliento cuando estaba decaído, gracias por compartir esos momentos difíciles y alegres en nuestra larga carrera universitaria.

También quiero agradecerle a mi asesora de tesis, Adriana Vega quién con su conocimiento y compromiso encauzó mis ideas para que se reflejaran en este trabajo de grado.

Es necesario mencionar a una persona muy especial, que en estos momentos no se encuentra a mi lado, pero quien fue mi amigo y compañero de camino, a su vez fue una de las personas que más me apoyó en mi carrera y en la realización de este trabajo de grado, gracias Julián Rengifo por haber estado conmigo en esos momentos que sentía que no podía seguir.

Por último le quiero agradecer a todas y cada una de las personas que estuvieron conmigo, gracias por darme la oportunidad de cumplir uno de mis primeros logros.

RESUMEN

TITULO:

PROCESO DE INTERVENCIÓN EN EL DE ÁREA DE TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E. *

AUTOR:

SANDRA CATALINA RODRIGUEZ NEIRA **

PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, E.S.E. Organización, valor agregado, calidad, trabajo en equipo

DESCRIPCIÓN:

El recurso humano de una organización, es el pilar base para lograr los objetivos institucionales y misionales de la misma. Es por esta razón que el clima organizacional como escenario en el cual se genera la dinámica empresarial debe ser considerado en el diseño de estrategias para optimizar su gestión.

El ejercicio profesional de Trabajo Social en el Hospital Tunjuelito II Nivel, se encaminó a la generación de estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional del Hospital para que los funcionarios del mismo se sintieran comprometidos con la labor que estaban realizando y, con su desempeño contribuyeran a la generación de valor agregado a la institución que se reflejara en la calidad de la prestación del servicio al cliente externo.

Para llevar a cabo lo anterior y dado que la profesional en formación se ubicó en el área de Talento Humano se tuvieron en cuenta los objetivos organizacionales de Trabajo Social, a saber: 1. Provisión de Talento Humano 2. Conservación y desarrollo 3. Evaluación 4. Responsabilidad social. Como sustento teórico, se elaboró un marco conformado por las teorías sistémica y de integración, y el concepto de cadena de valor y gestión por procesos, los cuales orientaron y aportaron los elementos necesarios para analizar la realidad y propiciar la reflexión sobre el ejercicio profesional que se adelantó.

De esta forma, nace la propuesta de intervención profesional para aplicar en el Hospital Tunjuelito, específicamente en el área de Talento Humano, donde se tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento del proceso de gestión de calidad, mediante el rediseño de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área, porque así se da especial énfasis al trabajo por procesos y no por tareas específicas, lo cual tiene un impacto directo en la calidad del servicio del Hospital y por lo tanto en la competitividad del mismo frente a otras instituciones.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora: Adriana Vega Martinez

SUMMARY

TITLE: PROCESS OF INTERVENTION IN THE ONE OF AREA OF HUMAN TALENT OF HOSPITAL TUNJUELITO II LEVEL E.S.E*

AUTHOR:
SANDRA CATALINA RODRIGUEZ NEIRA**

KEY WORDS:
Organizacional climate, E.S.E. Organization, added value, quality, work in equipment

DESCRIPTION:
The human resource of an organization is the base tool that helps to achieve the institutional and mission objectives of the same one, is for that reason that the organizational climate like sitting in which is generated the empresarial dynamic must be considered as the main strategy in order to optimize the prospective results.

The professional social work developed in the Tunjuelito level 2 Hospital has been directed to generating strategies focused to the invigoration climate of the Hospital, so that, the officials of the same one felt committed with the work that they were carrying out and, with their performance they could generate added value for the institution that will be reflected in the service for the external person.

In order to carry out the above mentioned, and considering that the junior worker was located in the area of Human Talent, they were considered the organizational reached goals of the Social work, these objectives are: 1. Human Talent provision 2. Conservation and development 3. Evaluation 4. Social Responsibility; likewise, it was done a theoretical mark conformed by the systemic and of integration theories, and the chain of value concept and management by process, which guided and propitiated the reflection about the professional work that was carried out.

In this way, the intervention proposal is born to be apply in the Tunjuelito Hospital, specifically in the Human Talent area, where one of the goals is try to contribute to the invigoration of the quality management process, by means of the redesign of each one of the processes which are carried out in the area, like that way is given an especial emphasis to the work by process and not by specific tasks, which have a direct effect in the Hospital quality service, as well in the competitiveness of the same one in front of other institutions.

* Graduation Project.

** Faculty of Human Sciences. School of Social Work. Directora: Adriana Vega Martinez

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. MARCO REFERENCIAL	16
2. CONTEXTO GENERAL Y ESPECÍFICO EN EL CUAL ESTA INSERTA LA EXPERIENCIA	28
2.1 EL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	28
2.1.1 Principios rectores SGSSS	30
2.1.2 Financiamiento del Sistema	32
2.1.3 Evaluación del Sistema	34
2.1.4 El Sistema General de Seguridad Social en Salud en el Contexto Local	36
3. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y/O COMUNIDAD Y/O GRUPO POBLACIONAL	41
3.1 LA INSTITUCIÓN EN EL CONTEXTO LOCAL	41
3.1.1 Hospital Tunjuelito E.S.E. II Nivel	43
3.1.2 Misión	43
3.1.3 Visión	44
3.1.4 Principios	44
3.1.5 Valores	44
3.1.6 Objetivos Estratégicos	44
3.1.7 Red de Servicios	45
3.1.8 Organigrama	48

3.2 LAS PERSONAS EN EL CONTEXTO LOCAL	49
4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	51
4.1. DIAGNOSTICO INICIAL	51
4.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	60
4.2.1 Objetivo General	61
4.2.2 Objetivos Específicos	61
4.2.3 Estrategias	61
4.3 PLANEACIÓN	62
4.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN	68
4.5 REFLEXIÓN DEL PROCESO DE PRÁCTICA	74
5. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	76
5.1 TITULO	76
5.2 JUSTIFICACIÓN	76
5.3 ANTECEDENTES	77
5.4 POBLACIÓN PARTICIPANTE	78
5.5 OBJETIVOS	78
5.5.1 Objetivo General	78
5.5.2 Objetivos Específicos	78
5.5.3 El proceso de vinculación para el Hospital Tunjuelito desde el área de Talento Humano	79
5.5.4 Análisis de los Procesos de Talento Humano	80
5.5.5 Visión Sistémica	81
5.6 PROPUESTA REDISEÑO DE PROCESOS	82

5.6.1. Proceso de Vinculación	82
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES	115
BIBLIOGRAFÍA	116
ANEXOS	117

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA	58
Tabla 2. Planeación	63
Tabla 3. Resultados	71
Tabla 4. Análisis de los Procesos de Talento Humano Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E	80
Tabla 5. Traslado o promoción de funcionarios cuando existe una vacante sin importar el tipo de vinculación con el Hospital	82
Tabla 6. Vinculación por concurso externo	88
Tabla 7. Contratación de Personal	93
Tabla 8. Afiliación al Sistema General en Salud, Pensión y Riesgos Profesionales	99
Tabla 9. Afiliación a los Fondos de Cesantías.	102
Tabla 10. Expedición de Carnés del Hospital Tunjuelito	107
Tabla 11. Sistema de información de los funcionarios que laboran en el Hospital Tunjuelito	109
Tabla 12. Proceso de inducción y reinducción	111

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de la Localidad	42
Figura 2. Mapa del Proceso de Gestión de Talento Humano del Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E.	81

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Representación Gráfica de un Sistema	19
Grafico 2. Satisfacción con la Calidad del Servicio según Régimen	35
Grafica 3. Evaluación Clima Laboral	54
Grafica 4. Clima Laboral	55
Grafica 5. Interés por el Trabajo	56
Grafica 6. Desarrollo en el Trabajo	56
Gráfica 7. Administración de la Institución	57
Grafica 8. Cordialidad y Apoyo	58

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. PRUEBA DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL	118
Anexo B. MANUAL DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E. 2005	125

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones se están moviendo a gran velocidad para definir nuevos parámetros en la administración del recurso humano, porque se están buscando respuestas para la implementación de estrategias, para atraer y retener personas que aseguren el éxito de las mismas y la respuesta a los cambios continuos a las que están expuestas.

La competitividad de una organización no depende sólo de la calidad de su plataforma estratégica, objetivos, metas y demás, sino también de las aptitudes, actitudes y motivación del personal que lleva los planes al campo de acción porque en la actualidad es éste el pilar fundamental sobre el que se soporta el desarrollo de la organización dado que sólo con el aporte de cada ser humano vinculado a la misma, ésta logrará los propósitos trazados en la construcción de su futuro.

Es por eso, que se debe resaltar que ningún sistema organizacional, -para el caso del presente trabajo el Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E.-, tendrá éxito sin individuos que den todo de sí para su eficaz desempeño laboral. Es por lo tanto, esencial y fundamental diseñar escenarios y gestionar procesos encaminados a la alineación de los objetivos personales y corporativos de tal manera que se favorezca el desarrollo humano integral de quien hace parte del sistema organizacional.

Por lo señalado y teniendo en cuenta que en el Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E. desde el año 2004 se diseñó un plan de acción tendiente a cumplir las exigencias del Ministerio de Protección Social de Reestructuración Administrativa y Funcional y dado el impacto que esta tarea tuvo en el grupo humano del Hospital, durante el año 2005 se vinculó a una profesional en formación de Trabajo Social quien desde el Área de Talento Humano tenía la responsabilidad de desarrollar acciones encaminadas al fortalecimiento del clima organizacional, teniendo como eje central la comunicación, el trabajo en equipo y la integración de todos los funcionarios de la entidad.

La intervención de Trabajo Social permitió conocer una serie de datos que al ser procesados evidenciaron falencias en los procesos propios del Área de Talento Humano referidos básicamente a los procedimientos establecidos para la vinculación del personal, que unidos al reto que asumió la Institución de organizar

los procesos de búsqueda de la calidad y del mejoramiento en la prestación de los servicios a los funcionarios, constituyeron los ejes fundamentales para la realización del proyecto de grado cuyos resultados se dan a conocer en el presente documento.

Por las características de la labor encomendada, el trabajo tuvo un enfoque administrativo de gestión de procesos, por cuanto el área de Talento Humano tiene la responsabilidad de apoyar y asesorar a la Gerencia en el diseño y ejecución de alternativas para el desarrollo y bienestar de cada trabajador, brindando herramientas que den la posibilidad de lograr los objetivos corporativos propuestos.

De acuerdo con lo descrito, como referente teórico se abordan temas que giran alrededor de la concepción del hombre en un sistema organizacional y de la gestión de procesos como estrategia que permite visualizar las áreas que soportan los objetivos misionales del Hospital.

Así mismo, se presenta el Sistema de Seguridad Social en Salud, como parte del contexto en el cual esta inmersa la experiencia, y el análisis del impacto que el mismo ha tenido en el territorio colombiano, ya que el Hospital Tunjuelito como Institución derivada del Distrito Capital y como entidad de II Nivel, es una Empresa Social del Estado que hace parte del citado Sistema. Se plantea así mismo, las particularidades organizacionales del Hospital partiendo de su plataforma estratégica y de las características de la población participante.

A su vez se describe la caracterización de la experiencia, donde se desarrolla un diagnóstico que brinda los elementos para diseñar la planeación y los objetivos y estrategias que esta tarea exige, para finalmente presentar una propuesta de intervención de Trabajo Social dirigida al rediseño de procesos propios del Área de Talento Humano focalizados en la vinculación de personal.

1. MARCO REFERENCIAL

Es claro que el éxito o fracaso de una organización depende de numerosos factores, pero existe uno que es el pilar de los demás, y ese es el talento humano, que está inmerso en diversos ambientes que se reflejan en el clima organizacional, que es producto de una serie de acontecimientos y momentos entre las personas, por diferentes fenómenos que tienen lugar en las organizaciones o empresas.

Desde una perspectiva holística, se puede observar que el hombre ha entrado a jugar el papel principal en la organización, debido a que su intervención en los distintos procesos de la misma es protagónica, para poder responder a las exigencias del medio.

El clima organizacional es un tema que se plantea en la década de los sesenta, junto con el de la teoría de sistemas, debido a que son conceptos que permiten ampliar las perspectivas de análisis del Talento Humano que tradicionalmente parten de una visión parcializada y reduccionista a una más global, que integra el ambiente como una variable relevante en el análisis del mismo con enfoque sistémico.

Hablar de clima organizacional, es hablar del ambiente de trabajo de las personas que laboran en una organización; puede ser adecuado o deficiente, y según las condiciones de espacio, las relaciones con los compañeros, la carga laboral, los programas de capacitación, de bienestar e incentivos, entre otros, se puede determinar su estado. Es por esto que toma especial importancia el fortalecimiento constante del clima organizacional a través de diversas actividades, porque su estado influye de manera directa en los procesos que realiza una institución.

Partiendo de lo anterior, y antes de profundizar en la teoría sistémica como base del presente trabajo, se darán algunas pautas de la teoría de la integración, que es para la autora del trabajo, una teoría que tiene estrecha relación con la teoría sistémica, ya que su fin es integrar o hacer un todo con las partes, convirtiendo las unidades antes separadas en elementos de un sistema coherente.

“La integración es definida en relaciones entre unidades mutuamente interdependientes, que poseen en conjunto propiedades sistemáticas de las que carecerían si estuvieran aisladas”¹

La teoría de la integración posee un vínculo con el poder, en el sentido que establece una relación en la cual el comportamiento de las personas se modifica, debido a la interacción de relaciones, estados de ánimos, formas de actuar, y compromiso con la institución, constituyéndose de ésta manera procesos y sucesos que trascienden a nivel de la organización y por ende del equipo de trabajo.

Para explicar y fundamentar la teoría, se desarrollan cuatro dimensiones de la integración, las cuales plantean lo siguiente:

- **Dominio:** Se compone del recurso humano de la organización, quien se convierte en la herramienta principal para llevar a cabo cada uno de los procesos, y quienes se diferencian entre si por su comportamiento, y estilos de trabajo, como su nombre lo indica llevan el dominio de la organización para cumplir con los objetivos y metas propuestas.
- **Alcance:** Se refiere a los distintos aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, donde se aplica la relación de integración, es el contexto donde el recurso humano se interacciona, y por el cual están en continuo contacto para suplir las necesidades de la organización, y así mismo generando las bases para construir el clima organizacional en el cual se encuentran inmersos.
- **Grado:** Son las gratificaciones, beneficios o carencias de las unidades integradas, donde el clima organizacional es la herramienta principal para generar este tipo de reconocimientos, ya que las relaciones entre compañeros se reflejan en los resultados que se obtienen del desarrollo de los procesos institucionales.
- **Peso:** Comprende la cohesión del sistema integrado que prueba su capacidad para afrontar tensiones, presiones, desequilibrios y divisiones. Esta dimensión, es la compilación de las tres anteriores, por que en ella se evidencia el nivel de interacción del recurso humano que labora en una organización, por que si tienen un buen clima laboral, es decir un buen equipo de trabajo, cualquier eventualidad laboral se podrá sobrellevar de

¹ DEUTSCH, Karl W. Teoría de la Integración. Disponible en:
<<http://www.monografias.com/trabajos17/karl-deutsch/karl-deutsch.shtml>>

una forma mas tranquila y con mayor propiedad que si existiera un equipo de trabajo no integrado, y con fines laborales diferentes, lo cual generaría rivalidades, y el no cumplimiento de los objetivos.

Es por eso, que poco a poco, surge entre las personas que están inmersas en una organización, la conciencia de estar vinculadas a los demás por una red cada vez más densa de intereses comunes. De este modo se produce una progresiva lealtad desde y hacia las diferentes áreas de una organización, porque un equipo de trabajo no solo son los integrantes de un área, al contrario, son todas las personas que se encuentran laborando en la institución por los mismos objetivos organizacionales, lo cual lleva a que las relaciones humanas presentes en los lugares de trabajo se conviertan en relaciones de hermandad para laborar.

La teoría de la integración como se mencionaba anteriormente, se aborda en este trabajo estrechamente relacionada con la teoría sistémica, ya que sus actores deben tener presente y claro por una parte, el propósito al que aspiran y su aporte al funcionamiento del sistema (o el subsistema), y por otra, su capacidad para desarrollar pautas de cooperación y establecer una adecuada división del trabajo entre ellos.

En este contexto, la teoría sistémica resulta útil como herramienta conceptual y de análisis, porque permite visualizar a un todo heterogéneo de seres humanos, ordenado y en continua interacción. Un "sistema se comporta como un todo inseparable y coherente, sus diferentes partes están interrelacionadas de tal forma que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total."²

Un sistema es un grupo de elementos que trabajan o se apoyan de manera conjunta para alcanzar un objetivo o fin común el cual debe ser alimentado mediante el ingreso de un recurso (entrada), para poder activar los elementos del sistema (proceso) y así arrojar los resultados requeridos (salida). A partir de este modelo, los sistemas permiten resolver un sinnúmero de eventualidades, manteniendo la armonía o provocando una falla en el cumplimiento de los objetivos.

² MILLÁN, Tomás Austin. FUNDAMENTOS SOCIOCULTURALES DE LA EDUCACIÓN, Editorial Universidad "Arturo Prat" Sede Victoria, Capítulo 1,2000. Disponible en: http://www.geocities.com/tomaustin_cl/soc/sistema.htm

Grafica 1. Representación Gráfica de un Sistema



Fuente: VERGARA SCHMALBACH, Juan Carlos. Teoría de Sistemas

Es claro que para que pueda existir un sistema se requiere de una serie de condiciones, como lo son poseer un objetivo general, la existencia de una interrelación de elementos que trabajen por el mismo objetivo, y el cumplimiento de una serie de pasos lógicos y funcionales que permitan diferenciar las entradas, el proceso y las salidas del sistema.

A continuación se explican los elementos claves que se deben tener en cuenta para la definición correcta de un sistema:

- **Las actividades:** “Procedimientos o funciones que se deben realizar con limitación de recursos (insumos, capital humano, costo, tiempo y secuencia), para alcanzar un objetivo mayor.
- **Las secuencias:** Es el orden lógico y sistemático con el cual se realizan las actividades (prerrequisitos de una actividad).
- **Los métodos:** Se definen como un conjunto de pasos ordenados que permiten alcanzar una meta u objetivo de una forma particular.
- **Los procedimientos:** Es aplicar un método específico dentro de un marco amplio de solución de problemas. Una actividad consta de uno o más procedimientos para poder llevarse a cabo.
- **Los recursos:** Son los insumos y suministros que un sistema necesita para poder funcionar. Encontramos recursos en la entrada (recursos primarios: energía, diseño, materiales, información, datos) y en los procesos (maquinaria, recurso humano, capital monetario, tecnología, tiempo).
- **Los controles:** Nos permiten verificar los pasos seguidos por el proceso, desde sus entradas hasta la consecución de metas u objetivo general, tal cual como fue concebido el sistema. Gracias a los controles se puede realizar una retroalimentación o feedback, de manera que se mejore la

eficiencia y eficacia. Sin los controles, un sistema no puede garantizar una producción de resultados concordes a su objetivo.

- **La retroalimentación:** Se produce cuando las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistema en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información. La retroalimentación permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección con base a la información retroalimentada.
- **El feed-forward o alimentación delantera:** Es una forma de control de los sistemas, donde dicho control se realiza a la entrada del sistema, de tal manera que el mismo no tenga entradas corruptas o malas, de esta forma al no haber entradas malas en el sistema, las fallas no serán consecuencia de las entradas sino de los procesos mismos que componen al sistema.
- **La homeostasis y entropía:** La homeostasis es la propiedad de un sistema que define su nivel de respuesta y de adaptación al contexto. La entropía de un sistema es el desgaste que el sistema presenta por el transcurso del tiempo o por el funcionamiento del mismo”.³

Partiendo de los elementos de un sistema, se puede determinar que existen sistemas cerrados o abiertos. En los primeros todo ocurre dentro del sistema y nada se comunica con su exterior, en cambio los sistemas abiertos requieren de su entorno para existir.

Así mismo, los sistemas pueden dividirse en otros sistemas más pequeños diferenciables llamados subsistemas. Una salida de un subsistema puede convertirse en la entrada de otro subsistema. Además cabe mencionar, que un sistema se encuentra relacionado con otros sistemas externos, que pueden afectar de forma directa o indirecta el funcionamiento del mismo. Así, si un elemento no aporta valor dentro del sistema, éste deberá ser eliminado, ya que simplemente consumirá recursos necesarios que pueden servir a otros elementos, o simplemente será un estorbo, y si no ayuda a alcanzar el objetivo, será más fácil a la larga prescindir de él, que mantenerlo.

A su vez, el sistema se subdivide en diversos subsistemas que forman una organización, y de esa forma optimizan los procesos de la misma:

³ VERGARA SCHMALBACH, Juan Carlos. Teoría de Sistemas. Disponible en: <<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teodesisjuan.htm>>

a) Subsistema psicosocial: está compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia.

b) Subsistema técnico: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

c) Subsistema administrativo: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.⁴

Según lo descrito, un sistema está integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto, desarrollan actividades aplicando recursos en busca de un determinado objetivo o valor agregado en la organización.

De aquí, que para la autora del presente trabajo la cadena de valor es un concepto que está relacionado con la teoría de sistemas en una organización, porque si cada área de una institución funciona eficientemente, es lógico que el valor global aumenta. Por lo señalado, se debe entender cadena de valor, como aquel concepto que involucra las estrategias necesarias para analizar todas las actividades de una empresa, desde el inicio del proceso hasta los resultados, para así crearle un valor agregado a la institución.

Con lo anotado anteriormente, se puede observar que la cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes, ya que la misma exige de procesos integrales diseñados para mejorar las decisiones estratégicas y operacionales de la organización, a través de la operacionalización de los valores corporativos, empleo del talento humano y recursos materiales acordes con estrategias de desarrollo previstas.

En la actualidad el objetivo fundamental de cualquier organización es satisfacer a sus empleados, directivos, clientes, proveedores, aliados estratégicos y demás; por ello la creación de valor se ha hecho un imperativo en todas las organizaciones, porque es una estrategia para determinar los procesos y factores

⁴ Teoría General de los Sistemas. Disponible en:
<<http://www.monografias.com/trabajos/tgralsis/tgralsis.shtml>>

críticos de éxito, de tal manera que se pueda direccionar a la organización hacia el fortalecimiento de sus fortalezas y la minimización de sus debilidades.

Es por eso que la teoría sistémica y la cadena de valor pueden desarrollarse de la mano, porque al planearse y ejecutarse de forma adecuada los procesos en una organización (visión sistémica), se tienen mayores posibilidades de visualización del valor agregado. De esa forma, las actividades que se lleven a cabo bajo estas premisas, pueden afectar el estado del clima organizacional, ya que los funcionarios al tener claridad sobre cómo su participación y responsabilidad en los procesos va más allá de los límites funcionales de cada dependencia logran una visión integral de su rol en la organización hecho que afecta su grado de motivación y pertenencia, variables importantes del clima organizacional.

Para que lo anterior se lleve a cabo, se requiere un cambio sustancial en la cultura organizacional por cuanto del trabajo basado en tareas se pasa al trabajo basado en procesos. Esto genera tensiones al interior de las organizaciones que lo adoptan y la forma de mejorar estos problemas internos es el compromiso y apoyo de los directivos y la alta gerencia. El cambio se inicia por la cabeza de la organización; sin este apoyo y compromiso, se corre el riesgo de fracasar en la implementación de la estrategia de cadena de valor, es decir, en el direccionamiento de la organización hacia los procesos claves de la misma que la hacen competitiva ante las exigencias del entorno.

Los gerentes deben establecer procesos que involucren a todos los empleados en la necesidad de crear valor. Para esto, es preciso tener en cuenta cuatro procesos principales que rigen la adopción de la cadena de valor:

Primero, desarrollar estrategias para maximizar el valor; segundo, traducir la estrategia en metas de corto y largo plazo que se enfoquen en los principales inductores de valor; tercero, desarrollar planes de acción y presupuestos enfocados al cumplimiento de las metas de corto y mediano plazo; y cuarto, introducir sistemas de medición de resultados y esquemas de compensación con el fin de monitorear e incentivar a los empleados para que cumplan las metas establecidas.⁵

⁵ Disponible en:
<<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%208/Eva1.htm>>

Estos cuatro procesos deben estar inmersos en los niveles corporativos de las organizaciones. Es evidente que las estrategias y los resultados operativos deben ser consistentes a todo lo largo y ancho de las organizaciones para que el objetivo de crear valor se cumpla.

Es así, como existe una estrecha relación entre las diversas teorías y conceptos hasta aquí tratados (Sistémica, integración y cadena de valor) por cuanto todos orientan a las organizaciones para desarrollar su estrategia gerencial basada en la creación de valor, lo cual les permitirá diferenciarse en un entorno cada vez más competitivo.

Por consiguiente, la competitividad y los resultados de la organización de hoy no dependen sólo de una buena selección, o de una buena capacitación, o de un buen clima organizacional, dependen de la capacidad de organizar de manera adecuada los procesos que deben realizar los funcionarios. Es en este escenario donde el área de Talento Humano debe promover un mejoramiento de la política y el clima laboral en la organización para que el personal que labora en ella, tenga las competencias necesarias, las conozca, se comprometa y así se logre cumplir con un servicio de calidad, eficaz y eficiente que dé respuesta a las necesidades de la sociedad y de la organización como tal.

El Hospital Tunjuelito, tiene características distintas a otras entidades en torno a su clima organizacional, porque está compuesto de ciertas variables que lo rodean como son las de ambiente físico (espacio físico, instalaciones, recursos, etc.), las estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.), las del ambiente social (compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.), las personales (aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.) y las propias del comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.).

Es por eso que es tan importante que la persona que se encuentre vinculada a la institución, permanezca en armonía con toda ella; es decir con el sistema que la rodea. Se debe procurar que las entradas sean las adecuadas y el proceso no esté causando un problema en los resultados, que para el caso del presente trabajo es fallas en la prestación de los servicios. Una falla del sistema involucra una salida no deseable o que no cumpla el objetivo planeado.

Es importante resaltar que si cada una de las áreas (subsistemas) desarrolla bien su trabajo, se vera reflejado en el Hospital (sistema), porque una salida de un

subsistema puede convertirse en la entrada de otro subsistema. Además cabe mencionar que un sistema se encuentra relacionado con otros sistemas externos, que pueden afectar de forma directa o indirecta, el funcionamiento del mismo así:

1. El subsistema psicosocial el cual se involucra con la conducta y la motivación de la persona en su trabajo, las relaciones que esta tiene con sus compañeros, y la influencia que estos ejercen en ella;
2. El subsistema técnico, donde prevalece el conocimiento para realizar las actividades y efectuar los procesos de manera acorde;
3. El subsistema administrativo, el cual se encarga de los objetivos y estrategias para la institución.

Los procesos que se generaron al interior del Hospital como producto de la práctica realizada, se pueden definir como procesos de transformación de los factores que éste toma de su entorno, en productos que generan valor agregado para la institución y sus funcionarios.

Se podría determinar que el valor agregado que tiene en estos momentos el Hospital Tunjuelito lo genera el talento humano, hecho que hace necesario un adecuada estrategia de administración del mismo, tarea en la cual el mejoramiento del clima organizacional juega un papel clave por cuanto su optimización reflejará mejores resultados por el compromiso que se pueda lograr del personal vinculado al Hospital. En este escenario, el área de Talento Humano y la Gerencia están comprometidas y trabajando arduamente para que el sistema se desarrolle de manera adecuada, y se pueda obtener la calidad institucional, y el bienestar de todos sus funcionarios, y que cada uno de los subsistemas (psicosocial, técnico y administrativo), se entrelacen de tal manera que se cumplan los objetivos propuestos.

Es así, como la labor que desempeñó la estudiante de Trabajo Social en la institución en el área de Talento Humano, partió de la definición precisa de su rol, porque es claro que cada día la intervención de la profesión toma mas preponderancia en las organizaciones, empoderando y fortaleciendo el potencial que tiene cada persona en la institución, rescatando sus actitudes, compromiso, responsabilidad, y todos aquellos valores que permiten que se fortalezcan las labores a realizar al interior de una organización, para así mejorar los niveles de calidad y competencia de las mismas.

Para lo anterior, la estudiante se fundamentó en el paradigma del desarrollo humano, el cual se basa en cuatro pilares fundamentales, que se desenvuelven en las organizaciones:

- La productividad: Es invertir en el capital humano, y así se generen diversas soluciones e ideas por parte de los empleados, para mejorar los procesos de producción de una Institución.
- La equidad: Es permitir que todos los empleados tengan las mismas oportunidades en la organización, eliminando así las diferentes barreras que pueden generar rivalidades al interior de los mismos.
- La sostenibilidad: Es mantener los recursos físicos, ambientales y humanos actualizados, es decir vigentes para el futuro de una organización, para que se tengan las mismas oportunidades o mejores para lograr las metas propuestas.
- Potenciación o empoderamiento: En este pilar prima la autonomía y la participación de las personas en las decisiones de la organización. Donde cada uno se sienta comprometido y responsable de los diversos procesos que se generen para aumentar la productividad.

Siguiendo como orientación el anterior paradigma, se puede observar que una organización, en este caso el Hospital Tunjuelito, tiene diversas herramientas para fortalecer su clima laboral y de esa forma aumentar su productividad, y a su vez mejorar los niveles de calidad laboral, es en este espacio donde Trabajo Social entra a jugar un papel muy importante en los procesos que se generan en una institución, y para ser más específicos en los que se dan en el área de Talento Humano, porque la profesión tiene como misión en el área organizacional:

“Dirigir la ejecución de diversos procesos de administración de personal, para el fortalecimiento patrimonial de la empresa, proponiendo políticas orientadas a la retribución social hacia el trabajador, y la generación de oportunidades de crecimiento personal y logro de la calidad de vida deseada, articulando las expectativas y objetivos personales de quienes trabajan con la empresa y los propios de la organización.”⁶

De tal forma, que con esta visión del Trabajo Social en la organización, se abre camino para el desarrollo de diversos objetivos de intervención en el área de Talento Humano, los cuales se mencionan a continuación:

⁶ TORRES, Carlos Eduardo. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. P. 122

- **Provisión de talento humano:** El área de Talento Humano, partiendo de la cultura, y rumbo corporativo deben desarrollar políticas de provisión y previsión del personal, teniendo en cuenta elementos como: Aptitudes, competencias, destrezas, perfil humano y ocupacional, capacidades y conocimientos, que a su vez generen proceso de socialización, en donde se tenga en cuenta la selección, inducción, reinducción y entrenamiento de la persona que se presenta en la Institución.
- **Conservación y desarrollo:** Se deben desarrollar estrategias y mecanismos que reconozcan las necesidades y expectativas del trabajador, y así diseñar programas de capacitación técnica, formal, informal y no informal, que busquen el desarrollo de las personas, generando un adecuado clima laboral y así aumente la productividad de la organización.
- **Evaluación:** Es conocer los aspectos a mejorar, fortalezas y debilidades de la organización y de las personas que la conforman, para garantizar un mejor desempeño, de igual forma se debe tener un actualizado sistema de información de cada una de las personas que laboran, para tener un control del ritmo de trabajo que sé este dando.
- **Responsabilidad social:** Es la obligación moral que adquiere una organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas a partir de su relación con los otros sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social.
- Partiendo del referente teórico explorado para la realización de este trabajo, la estudiante en formación de Trabajo Social encuentra las herramientas para desarrollar su trabajo de práctica en el Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E. De igual forma generar la propuesta de intervención que se describe en el capítulo 6 del presente trabajo, donde se plantea la propuesta de la Gestión de Procesos, la cual se orienta hacia la forma de gestionar y organizar el área de Talento Humano del Hospital basándose en los procesos, entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado, para así satisfacer los requerimientos de los funcionarios y del Hospital como tal.

En la gestión de procesos se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades, porque lo que interesa es el resultado final y cada quien sabe como contribuye con el trabajo individual al proceso global; “lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal

(deber)”⁷, es así como se espera enfocar al área de Talento Humano del Hospital Tunjuelito, y de esa forma encadenar a las demás áreas, donde el trabajo que se realice no sea visto de manera individual o por área, sino que se refleje un trabajo en equipo para que se proyecten resultados acordes con los objetivos estratégicos de la institución, y así enmarcar una gestión de procesos encaminada a la búsqueda de calidad, prevaleciendo las teorías que encauzaron el desarrollo del documento.

Para finalizar este capítulo, cabe mencionar que el profesional de Trabajo Social, tiene las herramientas necesarias para desempeñarse en el área organizacional, dado el manejo de diversas teorías que le permiten intervenir en diferentes procesos dirigidos al desarrollo integral del ser humano dentro de la institución.

⁷ Disponible
<<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gestiprosos.htm>>
Cedido por: UCh RR.HH. Portal de Estudiantes de RR.HH.

en:

2. CONTEXTO GENERAL Y ESPECÍFICO EN EL CUAL ESTA INSERTA LA EXPERIENCIA

2.1 EL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD

Desde la década de los noventa los diferentes gobiernos han adoptado modalidades para garantizar la prestación de los servicios de salud a los ciudadanos, para así cumplir la meta de cubrir totalmente a la población colombiana con Seguridad Social y han desarrollado un modelo de gestión dirigido a garantizar este derecho a todos los ciudadanos.

Hoy, los resultados de salud no dependen exclusivamente del sector, son producto del desarrollo social del país y están estrechamente relacionados con las políticas orientadas a garantizar el bienestar de la población, a reducir la pobreza, a mejorar el nivel educativo y a facilitar el acceso a los servicios públicos básicos, entre otros.

Por esto, el Estado y el sector salud, orientan sus esfuerzos al diseño e implementación de políticas encaminadas a garantizar la atención en salud para así proveer a la población de servicios integrales, de fácil acceso y acordes a su condición humana, sin importar su condición social, teniendo como objetivo principal “mejorar el nivel agregado de salud de las personas, medido en términos de esperanza de vida al nacer, y en el transcurso de su existencia”⁸.

En este marco la Constitución Política de 1991 en sus artículos 48, 49 y 50 definió las características que debían tener tanto la Seguridad Social como la atención en salud. Se enuncian los principios básicos y se garantiza a todos los colombianos el derecho irrenunciable a la seguridad social. En cuanto a la prestación de los servicios de salud se da importancia a la participación de la comunidad y, por primera vez, se trata el tema de la responsabilidad que tienen las personas en el cuidado de su salud.

⁸ ACOSTA, Olga Luica, LATORRE, Catalina. Elementos para la discusión de la reforma al Sistema General de Seguridad Social en Salud SGSSS. Bogotá, diciembre de 2004.

Con la actual Constitución, la salud dejó de ser un favor que el estado hacía a la población sin capacidad de pago, para convertirse dentro del estado social de derecho, en un derecho exigible y defendible que en ocasiones se ligaba a otros de mayor jerarquía. Esta nueva condición trajo profundas implicaciones de tipo legal y económicas para el estado, quién debe garantizar el acceso a las atenciones en salud a través del diseño de un sistema que organizara las instituciones públicas y privadas y los recursos físicos y financieros.

El diseño del nuevo Sistema General de Seguridad Social en Salud se basa en el aseguramiento de individuos y familias, e incorpora mecanismos de solidaridad financiera, competencia en la administración, estructura para la prestación de servicios, libertad de elección por parte de los usuarios, entre otros.

El aseguramiento se distribuye en dos regímenes: Régimen Contributivo (RC), obligatorio para todos los trabajadores formales e individuos con capacidad de pago, y Régimen Subsidiado (RS), para aquellas personas más pobres y vulnerables.

El principal sistema de selección para el ingreso al Régimen Subsidiado es el Sisben, una encuesta de caracterización del nivel socioeconómico que aplican los municipios y distritos para focalizar los subsidios. Aquellas personas que inicialmente no hacen parte de ninguno de los dos regímenes, se denominan vinculados; carecen de capacidad de pago y mientras logran ser beneficiarios del régimen Subsidiado tienen derecho a los servicios de atención de salud que presten las instituciones públicas y aquellas privadas que tengan contrato con el estado.

De esta forma, el Sistema general de salud, lo conforman, las Empresas promotoras de salud (EPS) y las Administradoras de Régimen Subsidiado (ARS), las cuales tienen a su cargo la afiliación de los usuarios y la administración de la prestación de los servicios, y las Instituciones prestadoras de servicios de salud IPS, que son entidades organizadas para la prestación de los servicios de salud (Clínicas, Centros de salud, Hospitales, Consultorios profesionales).

La cobertura del aseguramiento es familiar y garantiza un plan determinado de beneficios en salud (el Plan Obligatorio de Salud, POS), inicialmente diferencial para el Régimen Contributivo y el Régimen Subsidiado. Este plan no permite preexistencias ni renunciaciones, aunque sí se aplican periodos mínimos de cotización y cuotas moderadoras de los servicios. Adicionalmente, el nuevo Sistema garantiza para todos los ciudadanos un Plan de Atención Básica (PAB) con

acciones de salud pública, un Plan para Eventos Catastróficos y Accidentes de Tránsito (ECAT), y la atención de urgencias vitales a todo lo largo del territorio nacional.

El financiamiento para el Régimen Contributivo es compartido entre el empleado y el empleador (4% y 8% de los ingresos, respectivamente); en el caso de los trabajadores independientes, éstos asumen la totalidad de su aporte. El Régimen Subsidiado se financia por distintas fuentes fiscales y parafiscales (nacionales y sub nacionales) e incluye un aporte solidario proveniente del Régimen Contributivo.

Finalmente, es importante anotar, que el direccionamiento del sistema, y su vigilancia y control tal como lo señala el Decreto 1280 del año 2002, es responsabilidad del Estado a través de los organismos que tienen asignadas competencias a saber: El Ministerio de la Protección Social, la Superintendencia Nacional de Salud, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y alimentos INVIMA, el Instituto Nacional de Salud INS, las entidades territoriales y los tribunales de ética médica y odontológica. En la administración del aseguramiento y en la prestación de servicios de salud compiten de manera regulada entidades públicas y privadas, que garantizan una oferta amplia de servicios entre la cuál los ciudadanos pueden elegir.

Es así, como el Hospital Tunjuelito II Nivel, se vincula a la prestación de los servicios de salud de los usuarios como una IPS, para ser garante de los derechos de la salud de la comunidad y en especial de la localidad de Tunjuelito.

2.1.1 Principios rectores SGSSS. Como se ha descrito, el Sistema General de Seguridad Social en Salud, transformó en su totalidad el esquema vigente del Sistema Nacional de Salud que imperaba desde 1975 y que había sido reestructurado por la Ley 10 de 1990, para transformarse en un componente de solidaridad redistributiva para financiar a los ciudadanos mas desposeídos.

De esta manera, el SGSSS se rige por un conjunto de principios orientadores definidos en la ley, que guían su desarrollo e implementación. Estos principios son:

- **Equidad:** El SGSSS contempla la gradual provisión de servicios de salud a todos los habitantes del país, independientemente de su capacidad de

pago, con un financiamiento especial para la población pobre y vulnerable, y evitando la selección de riesgos por parte de las entidades aseguradoras mediante un fondo de compensación (subcuenta de compensación del Fondo de Solidaridad y Garantía —Fosyga—). La cobertura universal se financia mediante los regímenes contributivo (aportes obrero-patronales) y subsidiado (subsidios a la demanda de origen fiscal y parafiscales de la subcuenta de solidaridad del Fosyga).

- **Obligatoriedad:** Se establece la obligación de afiliarse al SGSSS mediante una contribución obrero-patronal, con responsabilidad en la afiliación por parte de empleador. Por su parte, el Estado debe facilitar la afiliación de la población sin vínculo laboral o sin capacidad de pago.
- **Protección integral:** La afiliación al SGSSS confiere a los afiliados beneficios en la educación y fomento de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad. El Sistema también propende por el mejoramiento de la calidad y la eficiencia en la prestación de los servicios a través del Plan obligatorio de salud.
- **Libre escogencia:** Los afiliados al SGSSS tienen el derecho a la libre escogencia entre entidades administradoras y prestadoras de servicios de salud, sujeta a las posibilidades según las condiciones de la oferta de servicios.
- **Autonomía de las instituciones:** El SGSSS promueve la especialización institucional como camino para lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia. En el caso de las instituciones prestadoras de servicios de salud —IPS—, se dará autonomía de acuerdo con el tamaño y complejidad de las mismas, otorgándoseles personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.
- **Descentralización administrativa:** En el SGSSS se reconoce la responsabilidad territorial por las funciones y servicios propios de salud pública. Las alcaldías y gobernaciones son responsables de la identificación de la población pobre, de la focalización de subsidios y de la contratación de la administración de estos recursos con entidades públicas y privadas.
- **Participación social:** El SGSSS fomenta y crea espacios para la participación ciudadana en la organización y control de las instituciones del SGSSS y del Sistema en su conjunto y, en particular, en la representación de las comunidades en las juntas directivas de las IPS públicas.

- **Concertación:** El SGSSS establece espacios de concertación, en los consejos de seguridad social en salud, entre los actores que hacen parte del Sistema, para su implementación y desarrollo en los ámbitos nacional y territorial. Por su parte, el Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud tiene a su cargo la concertación de elementos de regulación para el SGSSS en todo el territorio nacional.
- **Calidad:** El sistema propende no sólo por la ampliación de coberturas, sino, además, por el mejoramiento en la calidad de los servicios ofrecidos a la población. Para ello se crea el Sistema de garantía de la calidad que contempla, entre otros mecanismos, la acreditación, el establecimiento de requisitos esenciales y la construcción de estándares de calidad⁹.

Partiendo de estos principios, se da el aseguramiento de la población a los regímenes ya descritos, creando así una articulación entre entidades públicas y privadas, para poder cumplirle al nuevo sistema. De esta forma surgen ciertos beneficios para el usuario, y para las entidades:

- Separar el financiamiento de la prestación de servicios
- Mayor poder de elección de los usuarios
- Fortalecimiento de los compradores de servicios de salud
- Generar competencia entre los proveedores
- Avanzar en un financiamiento solidario¹⁰

2.1.2 Financiamiento del Sistema. El financiamiento del sector salud de Colombia es bastante heterogéneo en sus fuentes y usos. Las fuentes del Sistema incorporan recursos públicos del orden nacional (presupuesto nacional, recursos de la seguridad social que hacen parte del Fondo de Solidaridad y Garantía FOSYGA), recursos públicos del orden territorial (Transferencias a las entidades territoriales, rentas cedidas, recursos propios, regalías, juegos localizados o créditos) y otros recursos (recursos del gasto privado de salud por diferentes usos).

Por medio del Acto Legislativo 01 de 2001, se modificaron algunos artículos de la Constitución Política, creándose el Sistema General de Participaciones –SGP-, con el fin de financiar la prestación de los servicios a cargo de la Nación y los

⁹ RINCÓN CAÑÓN, Luis Eduardo, PORRAS RAMÍREZ, Eduardo. Proyecto Así Vamos en Salud.

¹⁰ *Ibíd.*

Departamentos, Distritos y Municipios, dándole prioridad al servicio de salud y los servicios de educación.

Mediante la expedición de la Ley 715 de 2001, por medio de la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de salud, se establece que al sector salud le corresponde el 24.5% del monto total de SGP (Sistema General de Participación), una vez descontados los recursos a los que se refiere el parágrafo 2 del artículo 2 de la ley.

De igual manera, la Ley 715 establece que una vez asignados los recursos al sector se distribuirán de acuerdo al gasto de salud a financiar, en los siguientes componentes:

- Afiliación al régimen subsidiado
- Atención de la población pobre no asegurada
- Acciones de prevención y promoción de la salud

Los principales objetivos que se busca alcanzar con la Ley 715 son:

- Garantizar que la distribución de recursos corresponda a la demanda de servicios de la población pobre.
- Garantizar que la atención en salud que reciben los colombianos sea integral, oportuna y con calidad.
- Garantizar el administrador más eficiente de los recursos asignados para la atención en salud de la población más pobre.
- Controlar el crecimiento de los costos en la atención en salud a través de instituciones públicas.

Con las normas hasta aquí señaladas es preciso reflexionar sobre el alcance que hasta la actualidad ha tenido la responsabilidad del estado de garantizar la atención en salud a toda la población del territorio nacional, dado que la asignación de recursos en forma limitada incide de manera directa en la atención en salud que se ofrece a la población.

A la fecha se observa como la salud se mide con énfasis en el principio de eficiencia, entendida como un indicador que combina los recursos invertidos con los resultados obtenidos, desconociéndose en muchos casos las necesidades de la población vulnerable y desprotegida, a quienes el acceso a los servicios es cada día más limitado.

Lo anterior hace imprescindible que el estado revise el sistema de focalización de recursos para que los grupos poblacionales descritos en el párrafo anterior accedan a planes y programas de salud necesarios para su bienestar.

De otro lado, la insuficiencia de recursos hace que el principio de universalidad, se haya convertido en una meta ambiciosa, por cuanto aún existe población desprotegida o cubierta sólo con subsidios parciales, situación que genera así mismo una inequidad en el sistema que cobija aspectos tan importantes como la calidad de la atención que hace necesario una política en la que el estado deba velar por garantizar un mínimo de condiciones sanitarias a la población y por ende planes de atención en salud igual para todos.

2.1.3 Evaluación del Sistema. Aunque tras años de vigencia de la Ley 100 de 1993, existen logros incontrovertibles también síntomas de falencias sobre las cuales se requieren acciones, teniendo en cuenta que la ley 100 del 1993 se trazó la meta de tener al 100% de la población en alguno de los dos regímenes para el año 2000.

Lo descrito no se logró de tal manera, porque para el año 2001, apenas se tenían cifras de aseguramiento cercanas al 50% de la población, lo que significa que aproximadamente el 50% de la población estaba nuevamente sujeta al beneficio público del Estado y su atención se producía, como se describió en párrafos anteriores, acorde a su capacidad de pago, en las instituciones públicas de salud bajo la figura de vinculados al sistema.

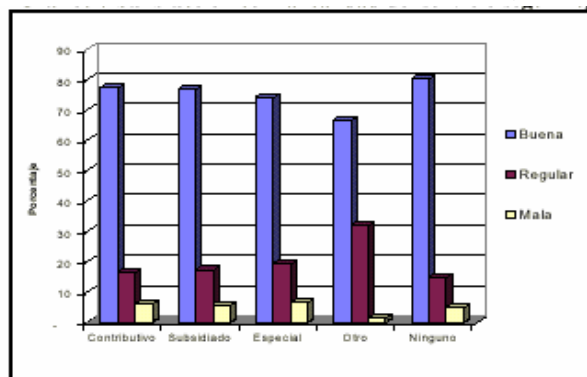
A continuación se describen algunos indicadores estratégicos a través de los cuales se viene haciendo seguimiento a las metas del Sistema de Seguridad Social en Salud, los cuales están referidos puntualmente a la afiliación a los Regímenes ya señalados.

En el año 2004, la afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud – SGSSS creció en 18.45% al pasar a 30.410.724 afiliados con respecto a la población cubierta en diciembre de 2003 que correspondía a 25.673.148. Del

número total de afiliados al SGSSS en el 2004, 14.857.250 son afiliados al Régimen Contributivo y 15.553.474 pertenecen al Régimen Subsidiado, para una cobertura total de 67,09% frente a la población total – según el DANE la población total es 45.535.260 -. Al sumar al Sistema General de Seguridad Social en Salud con los Regímenes Especiales (incluye fuerzas militares, policía nacional, ECOPETROL, magisterio), “la cobertura pasa a 71,04%, teniendo en cuenta que estos últimos cuentan con 1.788.951 afiliados¹¹”.

Del total de nuevos afiliados que ingresaron en el año 2004 al régimen subsidiado, 1.788.069 beneficiarios están cubiertos con subsidios parciales y 1.897.458 afiliados tienen cobertura mediante subsidios plenos. Los grupos poblacionales descritos anteriormente en la encuesta de calidad de vida adelantada en el año 2003, calificaron la calidad del servicio según se anota en el Gráfico 2. Se observa un alto porcentaje en la variable "buena" lo cual es muestra de la percepción que tiene los usuarios de un servicio que es catalogado como sensible por la percepción subjetiva del mismo. Es de señalar, que el esquema de los subsidios parciales en salud se implementó en el año 2004 y está dirigido a las poblaciones de los niveles 2 y 3 del SISBEN no cubiertas por el Sistema General de Seguridad Social en Salud. Con los subsidios parciales se garantiza la prestación de un Plan Obligatorio de Salud Subsidiado con una cobertura de servicios dirigida a atender las patologías que afectan de manera más significativa a la población, como son las enfermedades de alto costo, algunas acciones de segundo nivel de complejidad como traumatología y ortopedia, el suministro de medicamentos básicos y el cubrimiento integral a la materna y al menor de un año.

Gráfico 2. Satisfacción con la Calidad del Servicio según Régimen¹²



Fuente: ECV. 2003

¹¹ MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Dirección General de Planeación y Análisis de Política. Grupo de estudios y planeación sectorial. Informe de actividades 2004-2005 al Congreso de la República. Bogotá julio 2005.

¹² ACOSTA, Olga Lucía, LATORRE, Catalina, HENAO, Elsa Victoria. Elementos para la discusión de la Reforma al Sistema General de Seguridad Social en Salud SGSSS. Bogotá, Diciembre de 2004.

Partiendo del análisis de los resultados del Sistema, han surgido una serie de propuestas para reformar el SGSSS, que van encaminadas a mejorar el servicio, la cobertura, la accesibilidad, el sistema de focalización de recursos y la debilidad del sistema de inspección, vigilancia y control. Las mismas aparecen en el 2004, cuando se cumplían 10 años de vigencia de la ley 100. Entre los factores que se argumentan para justificar una nueva reforma se encuentran, el estancamiento hacia las metas propuestas de universalización, la persistencia de las crisis hospitalarias, el incumplimiento de las obligaciones de algunos operadores del sistema con sus afiliados, los problemas en el flujo de los recursos y los frecuentes escándalos de corrupción relacionados con la desviación y uso indebido de los recursos. Estas reformas planteadas por el Congreso están referidas a:

- a. Capacidad para universalizar el SGSSS
- b. Oferta de servicios de salud
- c. La salud pública
- d. La dirección, regulación y control del sistema
- e. El recurso humano

2.1.4 El Sistema General de Seguridad Social en Salud en el Contexto Local.

De acuerdo con lo señalado en párrafos anteriores, en el nuevo sistema basado en la competencia, se eliminó la segmentación de las instituciones prestadoras de servicios de salud en Colombia, lo que dió como resultado la importancia de transformar hospitales públicos en instituciones autónomas, con el fin de que éstas tomaran mejores decisiones con respecto a su planeación y gerencia, de tal manera que estuvieran mejor preparadas para competir con las instituciones privadas en un escenario de alta competitividad y libre escogencia por parte del usuario.

Dentro de este marco ha de considerarse, a nivel de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, la fusión de 17 Empresas Sociales del Estado, en 7 instituciones con iguales características de entidades descentralizadas de la ciudad, según el Acuerdo N° 028 del 2000, esta fusión modifica el Acuerdo 17 de 1997 que transformó los Hospitales Públicos Distritales en Empresas Sociales del Estado.

Es así como, las recién creadas empresas sociales del estado establecen un modelo de atención, dirigido a garantizar una red de referencia y contrarreferencia

de pacientes acorde con los niveles de complejidad y con miras a prestar en forma integral la atención que el paciente requiere lo cual genera un impacto positivo en la población objetivo.

La fusión se da por el problema del financiamiento de las ESE, ya que se daba desde su dependencia al Fondo Financiero Distrital de Salud, la disminución de las fuentes de financiamiento nacionales y el incremento de los costos de producción; las ESE continuaban con una alta dependencia financiera de la Secretaría Distrital de Salud, pues cerca de un 80% de sus recursos provenían de la venta de servicios al Fondo Financiero Distrital de Salud por concepto de atención de aquella población pobre no asegurada al régimen subsidiado (población vinculada) y de prestación de servicios de promoción y prevención incluidos en el PAB, así como de aquellos recursos provenientes del situado fiscal para el pago de los aportes patronales y de los recursos entregados por concepto de transferencias mediante convenios de desempeño, el incremento en los ingresos por concepto de otros pagadores del sistema: ARS y EPS.

Los recursos para la atención a vinculados se venía disminuyendo debido principalmente a la caída de las fuentes de financiamiento nacional (situado fiscal e ICN), a pesar de los esfuerzos realizados por la capital para compensar esta situación, la cual coincide con la crisis económica que vivía el país.

En relación con los costos de producción de los servicios hospitalarios y de operación hospitalaria, se advertía un alto valor de las nóminas que alcanzaba cerca del 80% del valor total del gasto hospitalario. Al lado de esta situación, existían críticas deficiencias relacionadas con la infraestructura física y tecnológica de un número importante de hospitales para garantizar con calidad y oportunidad la prestación de los servicios a los usuarios, así como la gestión financiera y de composición y distribución del recurso humano.

El impacto en la organización de la Administración Distrital mediante la fusión de un grupo de ESEs que permitiera racionalizar los recursos hospitalarios, fortalecer el servicio público de salud, mejorando y optimizando el que se tenía, e igualmente racionalizando el gasto hospitalario, haciendo énfasis en la simplificación y solidez de la estructura administrativa de las ESE, traía una serie de ventajas para la Salud del Distrito:

- Ampliación de los servicios de los hospitales al poder juntar en una sola ESE los portafolios de servicios de dos o más instituciones, lo que permite ofrecer un grupo más integral de servicios y en mayor cantidad y calidad.

- Mejoramiento en la capacidad de negociación para comprar los insumos hospitalarios.
- Optimización de las plantas de personal y la infraestructura instalada, pues se puede compartir, de manera más flexible, el grupo de funcionarios asistenciales y su equipamiento tecnológico de apoyo en un número más amplio de centros de salud.
- Reducción, de manera significativa, los gastos administrativos al poder prescindir de funciones, dependencias y empleos que eran insostenibles.
- Permanencia de los puntos de atención en servicios de salud (upa-s, uba-s, cami-s, hospitales), así como los puntos de información y atención al usuario.

Es así, como la fusión buscó fortalecer los hospitales públicos mediante la figura de complementación y fortalecimiento del portafolio de servicios.

En el Acuerdo 119 de 2.004 que aprueba el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2004-2008, Bogotá Sin Indiferencia un Compromiso Social Contra la Pobreza y la Exclusión” se expresa la concepción de gobierno y su perspectiva de ciudad, señalando tres mensajes centrales: “Bogotá moderna y humana”, “Bogotá sin hambre” y “Bogotá sin indiferencia”.

El primero de ellos expresa como sin menoscabo de la modernidad, esta no puede concebirse marginando y excluyendo amplios sectores de la población. Implica pensar primero en las personas, en sus condiciones de vida y en sus capacidades y oportunidades de realización personal y colectiva, para hacer valer lo humano, lo social, connotación de especial interés para las Empresas Sociales del Estado, especialmente en el sector salud.

“Bogotá sin hambre” como plan de desarrollo, representa una manera de entender la pobreza en la ciudad, derivada de la falta de ingresos de las familias para acceder a los bienes y servicios incluidos en la canasta familiar básica, pero que extiende desde su concepción la superación de múltiples carencias incluidas las afectivas y las generadas por la falta de oportunidades.

“Bogotá sin indiferencia”, implica el reconocimiento de la acción colectiva, significa la articulación deliberada de la gestión integral del Estado Social de Derecho para garantizar los derechos humanos sobre la base de la solidaridad, disminuyendo las desigualdades, reconociendo las diferencias generacionales, étnicas, culturales, de género, de oportunidades y de capacidades; lo cual hará de la calidad de vida el referente principal de la acción del Estado.

En síntesis éste Plan se fundamenta en la construcción de las condiciones para el ejercicio efectivo, progresivo y sostenible de los derechos humanos integrales, establecidos en el pacto constitucional y en los convenios e instrumentos internacionales.

Desde la óptica sectorial definida por la Secretaría Distrital de Salud para dar cumplimiento a este Plan de Desarrollo, la orientación central es:

- Avanzar en la garantía del derecho a la salud para toda la población de la ciudad, en el marco del fortalecimiento del Estado Social de Derecho
- La ampliación y mejoramiento de la protección y la seguridad social, mediante la reestructuración y capitalización de hospitales, la regulación de la entrada de Instituciones Prestadoras de Salud al SGSSS, la promoción de mecanismos de acreditación para mejorar la calidad y la creación de redes de atención.

Respecto a la intervención social integral se define:

- La acción pública se orientará a la intervención social articulada e integral para atender en forma simultánea las carencias de los grupos humanos y las necesidades de las comunidades con perspectivas de género, ciclo vital, situación socio - económica y habitabilidad del territorio.

Como puerta de entrada al sistema de salud, se define la estrategia de "Atención Primaria en Salud [APS] con enfoque familiar y comunitario", con el fin de articular acciones individuales y colectivas, preventivas y curativas, en poblaciones y territorios específicos, comenzando por las más pobres y vulnerables. De ella se derivan los programas de salud tendientes a la promoción de estilos de vida saludables; prevención de violencia intrafamiliar y sexual; prevención y control de enfermedades crónicas, salud sexual y reproductiva, entre otros.

Partiendo de estos parámetros, el Hospital Tunjuelito E.S.E. II Nivel, resultado de la fusión de dos Hospitales, el Carmen II nivel y Tunjuelito I nivel, se acogen a las políticas y principios que asume la Secretaria Distrital de Salud, para así fortalecer sus servicios encaminados a la calidad y la excelencia, siendo un ente descentralizado en la toma de sus decisiones, pero siguiendo lo parámetros antes mencionados.

Esta fusión, y esta nueva política, se orienta al desarrollo de nuevas estrategias que promueven el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que habitan en la localidad, y por ende a la optimización de la labor realizada al interior del Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E., donde se encuentran laborando personas de diferentes Hospitales, con diferentes estilos de trabajo, y diferentes normas de convivencia, pero con un único objetivo, que es brindar el mejor servicio, con calidad, eficiencia, respeto y eficacia a los usuarios.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y/O COMUNIDAD Y/O GRUPO POBLACIONAL

3.1 LA INSTITUCIÓN EN EL CONTEXTO LOCAL

La Localidad Sexta de Tunjuelito, ubicada al sur de la ciudad, posee una extensión de 1.028 hectáreas. La quebrada Chiguaza y el río Tunjuelo de quien toma su nombre, son referentes de sus límites geográficos, del proceso de poblamiento y de las condiciones ambientales.

Según el plan de ordenamiento territorial (POT), la tendencia de la Localidad es comercial e industrial, proceso que se da desde los años ochenta, especialmente en el sector de Venecia y el Tunal. Se observan importantes corredores viales como la Autopista Sur, las Avenidas 68, Boyacá, y Caracas e industrias de gran repercusión Distrital y nacional como las curtiembres, fábricas de artículos de cuero, Colmotores, Acegrasas, Pastas Rioka y Frigorífico Guadalupe.

La población asciende a 225.511 habitantes que corresponden al 3.28% del total de Bogotá. El 46.8% son hombres y el 53.2% son mujeres. La distribución por grupos etáreos es de: 0 a 4 años el 8.6%, de 5 a 11 años el 14.4%, de 12 a 17 años el 13.0%, de 18 a 64 años el 57.4%, de 65 años o más el 6.6%. La mayoría de la población de la Localidad pertenece al estrato 2, correspondiendo a un 63.62%, seguido del estrato 3 (Tunal) al que pertenece un 35.03% del total de la población.

Según el índice global de calidad de vida Tunjuelito ocupa el décimo segundo lugar en Bogotá (Bogotá sin Hambre). El 62.5% de los hogares de la Localidad se encuentran bajo la línea de pobreza, siendo mayor al de Bogotá (49.1%) y el 16.5% bajo la línea de indigencia siendo también mayor al del Distrito Capital (14.6%).

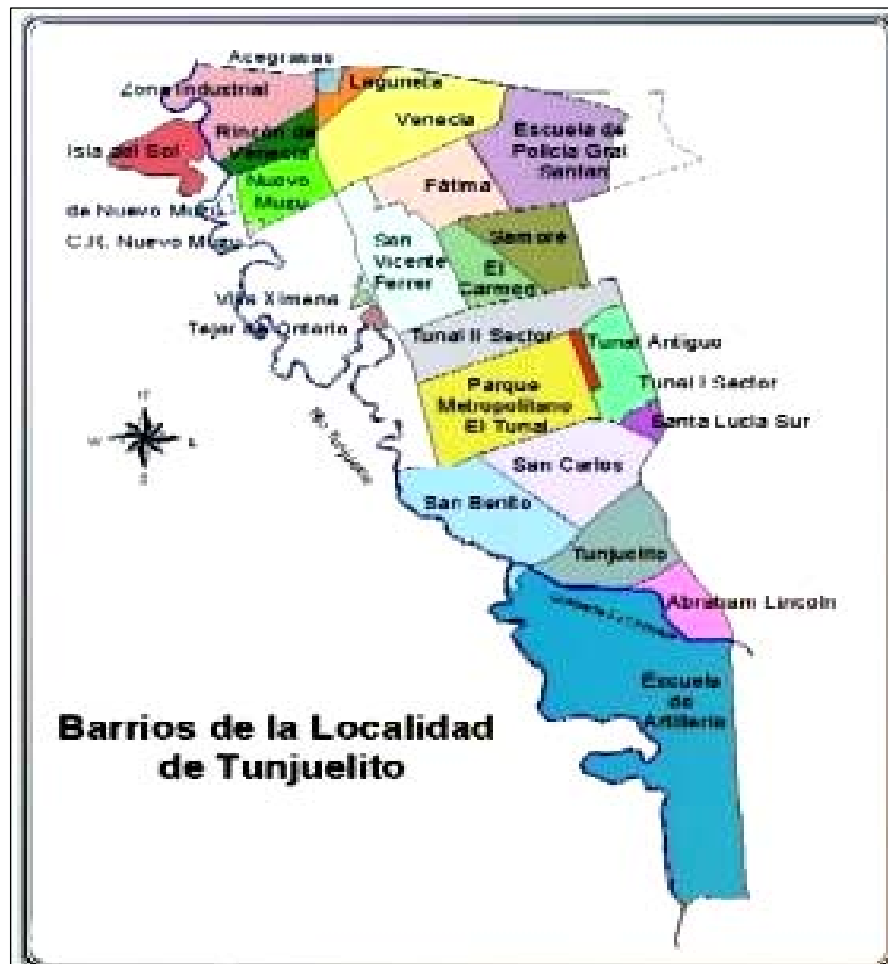
La población de la Localidad Sexta, según el diagnóstico local de salud, divide a la Localidad de acuerdo a la nueva categoría de zonas según condiciones de calidad de vida y salud, las cuales se ubican en cuatro zonas:

- Zona Comercial e Industrial de Venecia

- Zona Industrial de San Benito Sector curtiembres
- Zona Residencial
- Zona de la Ribera del Río Tunjuelo y la Quebrada Chiguaza

El 55% de la población esta afiliada al régimen contributivo, el 23% de la población esta afiliada al régimen subsidiado y el 22% de la población no esta afiliada al SGSSS. Los grupos poblacionales de especial interés por su vulnerabilidad se encuentran en la Localidad Sexta, según la secretaria de Gobierno para el año 2004 habitaban 2194 desplazados, siendo El Carmen y Tunjuelito, los barrios en donde reside el mayor número de ellos. Existe otro grupo que como el anterior tiene movilidad poblacional importante, aunque vivan por periodos cortos en la zona, como son las trabajadoras sexuales, estimándose en cerca de 350 personas, según cartografía social.

Figura 1. Mapa de la Localidad



Fuente: PIS Hospital Tunjuelito

3.1.1 Hospital Tunjuelito E.S.E. II Nivel. El Hospital Tunjuelito II Nivel Empresa Social del Estado, fue creado mediante el Acuerdo 011 de 2000 y resultante de la fusión de las ESEs Hospital Tunjuelito I Nivel y El Carmen II Nivel creadas por el Acuerdo 20 de 1990 como Establecimientos Públicos del Orden Distrital, posteriormente transformadas en Empresas Sociales del Estado, adscrita a la Secretaría Distrital de Salud mediante el Acuerdo N° 17 del 19 de diciembre de 1997 del Consejo de Bogotá, D.C.

El Hospital, es una categoría especial de entidad pública descentralizada del orden Distrital, dotada de Personería Jurídica, Patrimonio Propio y Autonomía Administrativa.

La administración del Hospital, esta representada por el Dr. José Rafael Domínguez Ayala, y se encuentra organizada en Clínicas de: Medicina Interna, Salud Mental, Materno Infantil, Quirúrgica, Odontológica, de Rehabilitación, Saludable I y II, Unidad Móvil, Unidad de Atención Básica Isla del Sol y la Sede Administrativa.

Cada una de las Clínicas tiene personal administrativo y asistencial independiente de las otras, y están articuladas para operar con base en un modelo de descentralización interna.

Partiendo de esto, es de aclarar que además de la población territorial, por las características de ubicación del Hospital y por los servicios especializados de II Nivel que presta, su alcance poblacional extraterritorial potencial es de 657.035 habitantes de las Localidades vecinas y se estima que como institución prestadora de la red sur, se atiende una demanda directa de aproximadamente el 20% de la totalidad.

También se tiene en cuenta la población que habita en la Escuela de Artillería la cual asciende a 400 personas que viven permanentemente en el sitio.

3.1.2 Misión. Somos una Institución Hospitalaria de I y II nivel definida como Empresa Social del Estado, ubicada en la Localidad Sexta de Tunjuelito, que brinda atención integral en salud a través de un enfoque promocional de la salud y acciones de prevención, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad en busca del mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, mediante la implementación de un modelo de gestión social autosostenible soportado en la disponibilidad de talento humano, red de puntos de atención y tecnología

apropiada que trabajan y articulan sus esfuerzos con ética, calidad y calidez para generar sostenibilidad financiera institucional y rentabilidad social.

3.1.3 Visión. Hacia el año 2010 seremos reconocidos como la mejor ESE prestadora de servicios integrales de salud de I y II Nivel en el ámbito local y Distrital.

Nuestro reto nos compromete a contribuir decisivamente en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad con base en la capacidad de gestión interna y transectorial, así como al compromiso y sentido de pertenencia de nuestros colaboradores con lo cual garantizaremos la sostenibilidad financiera institucional y rentabilidad social para nuestra comunidad.

3.1.4 Principios. Se rigen por los siguientes principios para brindar un excelente servicio a sus usuarios:

- Eficiencia
- Equidad
- Disciplina
- Transparencia
- Humanización

3.1.5 Valores

- Respeto
- Actitud de servicio
- Compromiso
- Solidaridad
- Calidad
- Cooperación

3.1.6 Objetivos Estratégicos

- a. **Gestión Integral de Necesidades de Salud.** Prestar un servicio de salud integral a la localidad sexta y a la población en general con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida actuando además como agente local de salud para ejercer la rectoría del sistema, mediante un

modo de atención y gestión en salud centrado en las necesidades de salud de la comunidad usuaria.

- b. Gestión Administrativa Institucional.** Garantizar el normal funcionamiento mediante la implementación de procesos de mejoramiento continuo orientados a la gestión de recursos suficientes y a la eficiente utilización de los mismos para posibilitar la autosostenibilidad necesaria para responder a las necesidades institucionales y a las necesidades de salud de la comunidad.

- c. Gestión Centrada En El Usuario.** Responder de manera concertada a las necesidades prioritarias del cliente interno y especialmente a aquellas que afectan significativamente la atención del usuario y el disfrute del derecho a servicios de salud cálidos, integrales y eficientes o que afectan la supervivencia y el crecimiento empresarial.

3.1.7 Red de Servicios

a. *MATERNO INFANTIL EL CARMEN*

Calle 48B N° 28 – 80 Sur Tel: 2307343

- Consulta Externa de ginecología, pediatría y cirugía pediátrica
- Hospitalización
- Cirugía pediátrica, ginecológica y atención de partos
- Toma de muestras de laboratorio clínico
- Ecografía obstétrica y de tejidos blandos
- Farmacia
- Urgencias 24 horas
- Vacunación

b. *MEDICINA INTERNA TUNJUELITO*

Av. Caracas N° 51 – 21 Sur Tel: 2050514

- Consulta Externa de medicina interna
- Hospitalización en medicina interna
- Unidad de cuidado intermedio
- Laboratorio clínico
- Radiología
- Farmacia

- Urgencias 24 horas

c. QUIRÚRGICA VENEZIA

Av. 54 N° 47A – 30 Sur Tel: 2303153

- Consulta Externa de ortopedia, cirugía general, oftalmología
- Procedimientos quirúrgicos de ortopedia, cirugía general y oftalmología
- Farmacia
- Urgencias 24 horas

d. SALUDABLE I AMBULATORIA

Calle 51 N° 16A – 21 Sur Tel: 5681194

e. SALUDABLE II AMBULATORIA

Calle 50B Sur N° 36 – 92 Tel: 2307317

f. UNIDAD BÁSICA ISLA DEL SOL

Calle 67B N° 63 – 27 Sur Tel: 5639027

g. SAN BENITO

Calle 58 N° 19B – 21 Sur Tel: 7141963

h. CLÍNICA ODONTOLÓGICA ESPECIALIZADA

Calle 48A N° 28 – 48 Sur Tel: 2386087

- Servicios Ambulatorios
- Odontología General
- Odontología Especializada: Odontopediatria
- Endodoncia
- Rehabilitación Oral
- Ortodoncia
- Ortopedia Maxilar
- Cirugía Oral
- Higiene Oral
- Urgencias Odontológicas

i. CLÍNICA DE REHABILITACIÓN NUEVO MUZU

Diag. 53 N° 59A – 11 Sur Tel: 5646649

- Fisiatría
- Terapia Física
- Terapia Ocupacional
- Terapia de Lenguaje
- Terapia Respiratoria
- Gimnasio Adulto – Infantil (Estimulación Temprana)
- Audiometría

j. SAN BENITO SALUD MENTAL CONSULTA EXTERNA

Calle 58 N° 19B – 21 Sur Tel: 7141963

- Psiquiatría, psicología
- Trabajo Social y Terapia Ocupacional

k. SAN BENITO SALUD PUBLICA

- Plan de atención básica (PAB)

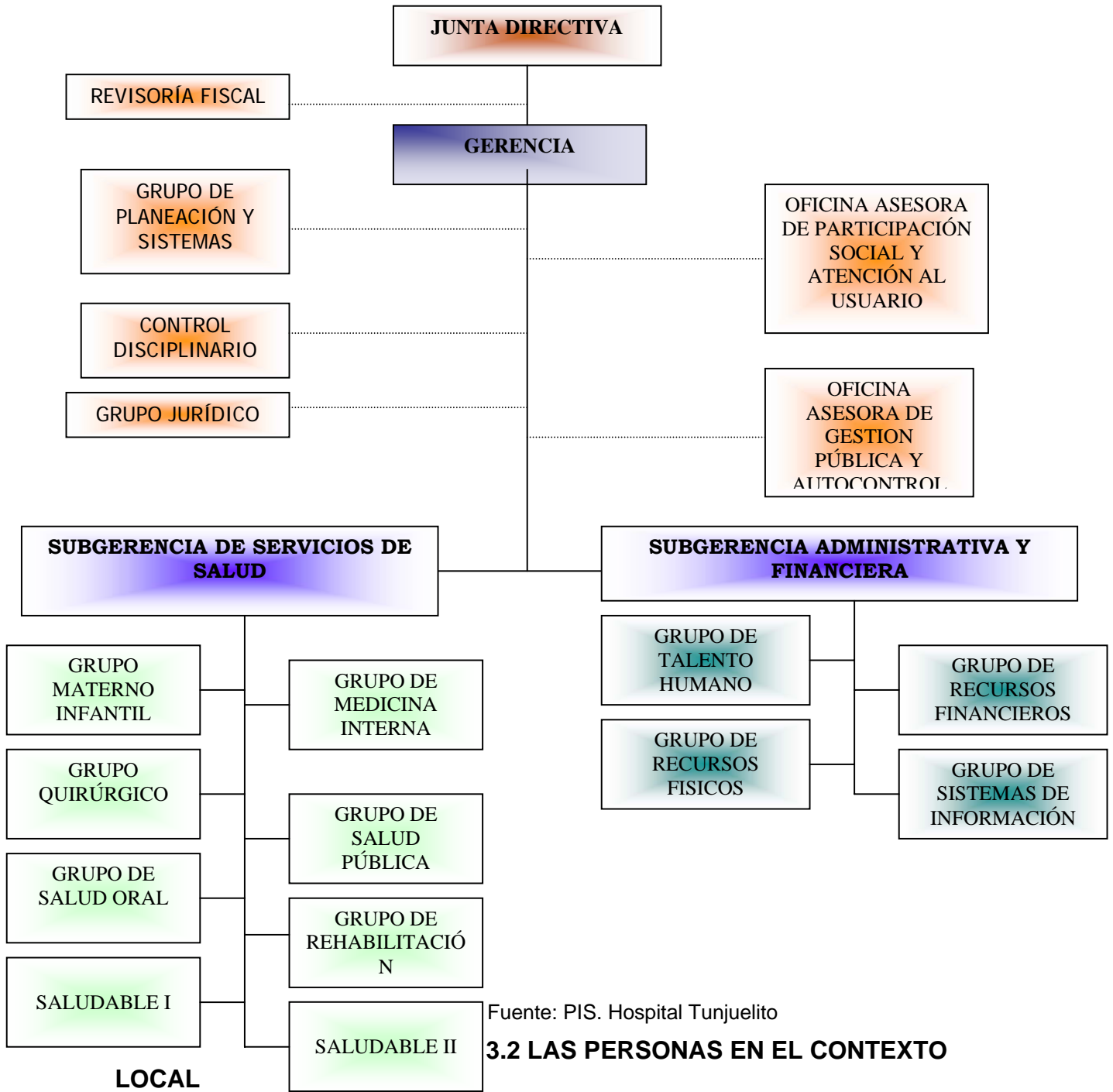
l. UNIDAD BÁSICA DE ATENCIÓN “UBA” MÓVIL

- Medicina General
- Higiene Oral
- Enfermería
- Vacunación

m. SEDE ADMINISTRATIVA

Transv. 44 N° 52B – 02 Sur Tel: 2040344

3.1.8 Organigrama



3.2 LAS PERSONAS EN EL CONTEXTO

Partiendo del Proyecto Integral de Salud, desarrollado por la Oficina de Planeación del Hospital como requisito de la Secretaria de Salud del Distrito, describe que el área de Talento Humano en el Hospital Tunjuelito, tiene en la actualidad a su cargo una planta de 210 empleados públicos y 12 trabajadores oficiales, quedando una distribución de aproximadamente el 80% en la parte asistencial y el 20% restante en la parte administrativa, así mismo, se encuentran 200 personas vinculadas a través de prestación de servicios, distribuidos en las diferentes unidades, tanto en la parte asistencial como en la administrativa.

Dentro de los funcionarios de planta, existen los empleados públicos y los oficiales, los primeros son aquellos que se desempeñan en cargos administrativos y asistenciales, como lo son profesionales y técnicos, y los empleados oficiales son aquellos que ejercen funciones operativas como lo son los vigilantes, conductores, empleados de servicios generales y demás. Todos estos funcionarios tienen la seguridad de ser remunerados a tiempo, con excelentes prestaciones (primas, salud, pensión, caja de compensación, vacaciones, bonos, capacitaciones, entre otros), y de tener la estabilidad es decir, estar en un puesto a término indefinido.

La existencia de estas categorías de funcionarios trae consigo un impacto directo en los procesos que lidera el Área de Talento Humano, por cuanto existen prestaciones extralegales traducidas en beneficios económicos que sólo cobijan a un sector de los mismos, lo cual genera un clima de inconformidad por las inequidades existentes al interior del Hospital.

Es claro que los funcionarios de planta tienen todas las prestaciones que ofrece su vinculación, lo que genera que se sientan un poco mas comprometidos con la Institución por la estabilidad laboral que este hecho representa, pero a su vez le exijan al Hospital prestaciones que muchas veces están fuera de las posibilidades financieras de la entidad y su manera de presionar es a través de pliegos de peticiones presentados en los procesos de negociación colectiva que lidera el sindicato, el cual esta compuesto por el 80% de los funcionarios, con predominio en los empleados oficiales.

Por otro lado, existen los funcionarios de contrato o prestación de servicio, que son personas que no tienen dentro de la Institución ninguna prestación y garantía de trabajo indefinido, teniendo en cuenta que su vinculación con el Hospital no lo permite, por ser una contratación de tipo civil y si deben cancelar Seguridad Social y Pensión de manera independiente, para tener la posibilidad de laborar en la Institución.

Lo anterior genera, que en ellos no exista estabilidad laboral, porque en cualquier momento pueden ser despedidos o sus contratos son de corta duración, lo cual genera constante rotación de personal, hecho que afecta el grado de pertenencia con el Hospital el cual no es tan fuerte comparado con el personal de planta.

Todo esto, se refleja en los procesos de gestión administrativa, y en la labor que se realizó porque el desequilibrio existente y la discontinuidad en la contratación de cada uno de ellos generan un clima de incertidumbre para la planeación de actividades por cuanto se desconoce si el personal será contratado nuevamente. No obstante, es preciso dejar claro que la actual administración ha tratado de darle a los contratistas una estabilidad, para que se desarrollen las actividades de la manera más óptima, y esto se vea en los resultados y en la prestación de los servicios a los clientes externos.

De ahí, surge el compromiso de la gerencia con los funcionarios con miras al mejoramiento del clima organizacional, para que se sientan no solo como empleados que deben cumplir con una labor, sino que también se sientan comprometidos e integrados con los objetivos de la institución.

También, cabe resaltar que el trabajar el fortalecimiento del clima organizacional en la institución es un poco complicado, porque existen 10 sedes, situadas en diferentes puntos del sur de la ciudad, lo que genera que gran parte de los funcionarios no se conozcan entre si, y no conozcan la labor que se desempeña en las demás sedes, aparte de la de el o ella.

4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

4.1. DIAGNOSTICO INICIAL

El clima laboral en una Institución es de vital importancia, para que las personas que laboren en ella sin importar el tipo de vinculación, tengan los elementos necesarios para mejorar la calidad de trabajo en cada dependencia y de esa forma aumentar la productividad y estar en un excelente nivel competitivo frente a las demás Instituciones.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un adecuado clima laboral orienta a los funcionarios de la Institución a la búsqueda del cumplimiento de la misión y la visión y de la prestación de un adecuado servicio, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento dentro de la Institución.

En el Hospital Tunjuelito II nivel E.S.E., se aplicó una prueba de medición del clima laboral a todos los empleados, diseñada por el Docente Carlos Eduardo Torres, de la Escuela de Trabajo Social de la UIS, donde se tuvieron en cuenta cuatro variables específicas para toda la Institución (Anexo A). Esta prueba se aplicó a una muestra representativa de cada una de las unidades del Hospital Tunjuelito II Nivel. A su vez se realizó un trabajo de observación, ya que es una herramienta que permite realizar un examen crítico de una hipótesis, en este caso se tenía la base de los resultados que se estaban evidenciando en el momento. Estas variables son:

INTERÉS POR EL TRABAJO: Muestra el sentimiento que tienen las personas por la calidad y respuesta de compromiso con su trabajo. Mide el interés que despierta el individuo por el trabajo como tal, Indicando si este es retador, variado, exigente.

Esta variable esta compuesta por los siguientes indicadores:

- **Responsabilidad:** Mide el grado de responsabilidad asignado a la persona para realizar el trabajo o supervisar el de otros. Es la eficiencia demostrada por el individuo hacia el desempeño de sus labores y las actividades que le son asignadas para la Institución o sus jefes inmediatos.
- **Identidad:** Es el sentido de pertenencia que tienen las personas de una Institución por la misma, buscando optimizar todos los procesos que se hacen al interior de la Institución.
- **Participación:** Es el aprovechamiento de los diversos espacios por parte de los individuos en una Institución, para aportar ideas que fomenten el mejoramiento de las actividades que realizan.
- **Cuidado con el equipo y herramientas de trabajo:** Es la responsabilidad que adquiere una persona con relación al equipo que utiliza en el desarrollo de sus funciones, quien debe conocer los métodos y procedimientos necesarios para el manejo adecuado de los mismos.

DESARROLLO EN EL TRABAJO: Oportunidad que ofrece la Institución para que las personas que hacen parte de ella se hagan más capaces en el oficio, posibilitando la adquisición y desarrollo de nuevos conocimientos y habilidades que permiten alcanzar la excelencia en el trabajo.

Esta variable esta compuesta por los siguientes indicadores:

- **Inducción:** Es la adaptación y ambientación del nuevo miembro a la Institución y al ambiente social y físico donde trabajara. Es la orientación que se brinda al personal nuevo con respecto a la estructura, normas, autoridad, deberes, derechos y funciones del cargo que la persona acaba de asumir.
- **Reconocimiento:** Es el valor que le dan los directivos de una Institución a las personas, teniendo en cuenta el desempeño en sus labores y los logros obtenidos, construyendo autoestima y motivación para desempeñar el trabajo.

- **Autonomía:** Es la libertad que tienen las personas que laboran en la Institución para la toma de decisiones que estén dentro del rango de su competencia.

ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN: Elementos relacionados con la misión, los objetivos, las políticas y el funcionamiento activo de la Institución.

La persona que labora en la Institución debe tener clara la dimensión organizacional y demostrar si conoce las líneas de mando, de conducto regular, pero especialmente si tiene claro de quien depende, de quien recibe información, y a quien debe reportar resultados.

Esta variable se mide con los siguientes indicadores:

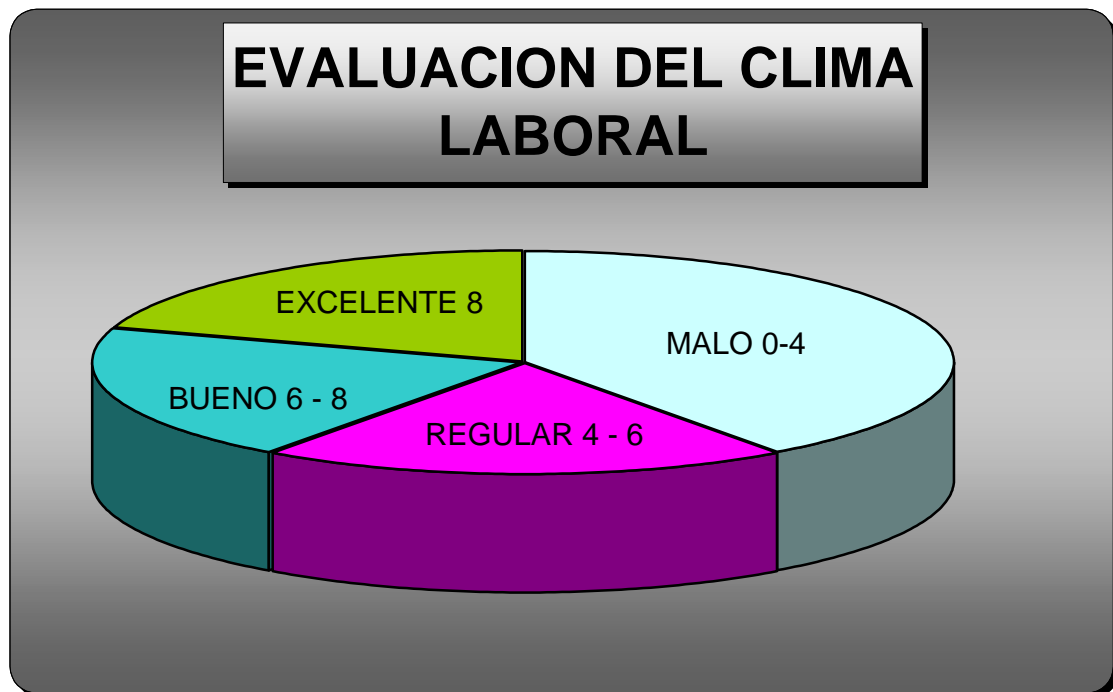
- **Claridad organizacional:** Visión clara que posee la persona con respecto al funcionamiento, organización, normas y actividad que rigen en la administración. Permite que el individuo conociendo las normas y la autoridad imperante; actúe bajo los parámetros establecidos, evitando malos entendidos y daño en las relaciones interpersonales que mantiene con los superiores.
- **Comunicación:** Proceso mediante el cual la administración hace participes a las personas que laboran en la Institución de hechos y eventos importante para el desempeño de su trabajo y orden personal.
- **Normas:** Son aquellos patrones de conductas impuestas por el grupo de trabajo o la administración, para determinar formas de actuar que conlleven al logro de las metas propuestas. Define el grado de conocimiento y aceptación de los colaboradores por las diferentes normas y patrones de conducta impuestos por la organización o el grupo de trabajo.

CORDIALIDAD Y APOYO: Manifiesta las relaciones con los superiores, compañeros en relación al nivel de tolerancia, satisfacción, cordialidad e integración. Es básicamente la mayor expresión de Relaciones Interpersonales que vive el colaborador en su entorno particular de la oficina y lugar de trabajo.

- **Espíritu de grupo:** La existencia del trabajo en equipo hace que se eleve la eficiencia en las labores, la motivación para el trabajo y la identidad con la dependencia y la administración. Este sistema de trabajo es una estrategia que puede ser utilizada como clave para establecer unas relaciones de mayor efectividad y colaboración.
- **Relaciones humanas:** Actitudes y sentimiento de las personas entre si que generan relaciones de trabajo armoniosas, en donde se debe dar una comunicación abierta, dar la confianza que permita no solo el intercambio de ideas sobre aspectos relacionados con el trabajo, sino también con la vida personal de cada miembro.¹³

La siguiente es la gráfica que muestra la escala de medición del Clima Laboral, la cual esta compuesta por cuatro ítems (malo, regular, bueno, excelente), que a su vez cuenta con una calificación, lo que determina en que grado se encuentra el Clima Laboral del Hospital.

Grafica 3. Categorías Evaluación Clima Laboral

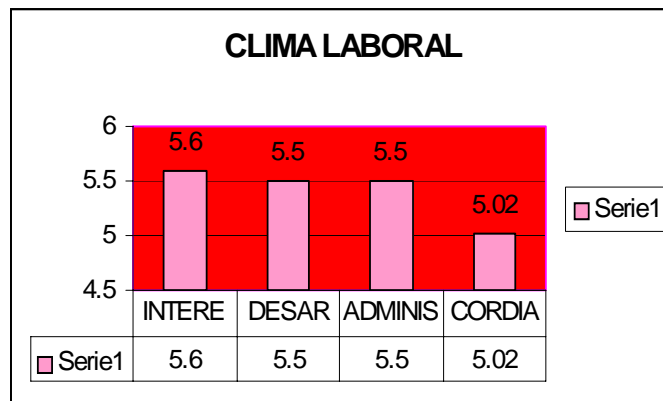


Fuente: TORRES, Carlos Eduardo. Seminarios de Práctica Área organizacional.

¹³ TORRES, Carlos Eduardo. Seminarios de Práctica Área organizacional.

Una vez realizada la encuesta a un grupo representativo, se obtuvo un promedio de 5.4, valor que califica al Clima Laboral del Hospital Tunjuelito como “Regular”, fenómeno que tiene su explicación en las categorías señaladas en la grafica anterior.

Grafica 4. Clima Laboral

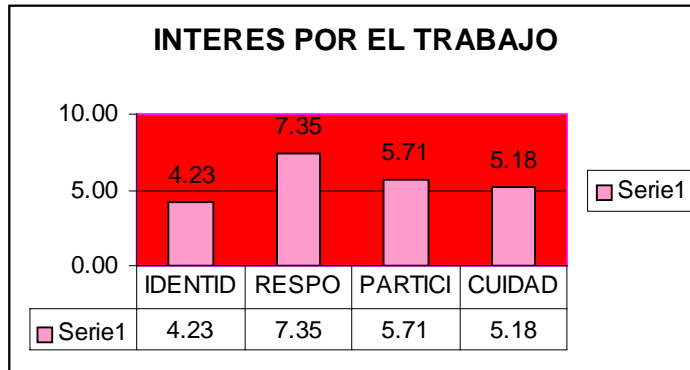


Fuente: Autora

Esto da a conocer que los funcionarios del Hospital, no se encuentran en un ambiente agradable y propicio para desarrollar su trabajo, para el caso en estudio, se observa que la variable cordialidad y apoyo es la mas baja, con un resultado de 5.02 y la variable con el puntaje mas alto es el de Interés por el Trabajo, con un resultado de 5.6 dejando preocupación por los resultados obtenidos, por cuanto se debe tener en cuenta que el Hospital acaba de pasar por un cambio de dirección, donde la anterior se caracterizaba por ser muy estricta y represiva, generando un ambiente de trabajo muy tenso. En la actualidad el Hospital cuenta con una dirección más flexible y de puertas abiertas, brindando un ambiente de trabajo ameno, respetuoso y cordial, entre los funcionarios del Hospital. A su vez, se evidencia que el compromiso con la institución, es decir el sentido de pertenencia hacia la misma es poco, llevando de esta forma a que no se cumplan los objetivos propuestos por la dirección de manera optima, y así no se logre un valor agregado, ya que se refleja que no existía una relación acorde entre la antigua dirección y los empleados, la cual ha dejado rezagos en el Hospital, que se visibilizan en los resultados anteriormente presentados.

A continuación los resultados de cada variable con sus respectivos indicadores:

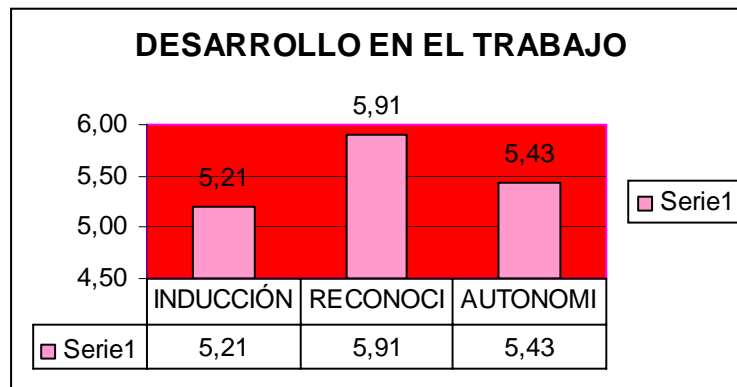
Grafica 5. Interés por el Trabajo



Fuente: Autora

En esta variable se observa que el indicador más bajo es el de Identidad, teniendo en cuenta que la gran mayoría de los funcionarios manifiestan no sentirse comprometidos con la Institución, fenómeno que se explica teniendo en cuenta que acaban de salir de una dirección de puertas cerradas, lo que ha generado impacto en los funcionarios, porque fue una administración donde predominó las relaciones verticales y autoritarias por parte del Gerente hacia los empleados, y la impuntualidad en los sueldos, lo que creó en las personas que laboran en el Hospital un estilo de trabajo represivo, mas no un trabajo agradable y tranquilo.

Grafica 6. Desarrollo en el Trabajo

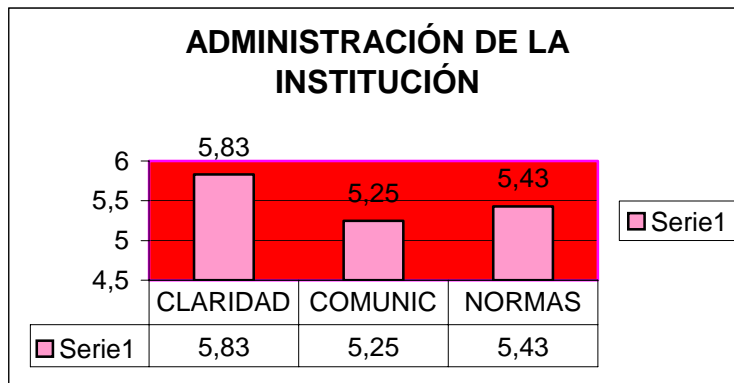


Fuente: Autora

Esta variable muestra que el indicador más bajo es el de inducción, hecho que merece un especial interés, por cuanto en cualquier Institución debe prevalecer la inducción a los funcionarios que ingresan a laborar, para favorecer el proceso de adaptación y de conocimiento a las labores a realizar y a sus compañeros de trabajo; en el Hospital no se da de manera adecuada ese proceso lo que conlleva a que no se cumplan los objetivos institucionales de manera esperada, porque la

gran mayoría de las personas que laboran en la institución sólo saben los procesos que se manejan en su área, y no conocen la plataforma institucional, el perfil del cliente externo, los procesos que realizan las demás áreas, creando así un desencadenamiento en los procesos que se deben llevar, observando al Hospital como sistema, y como institución que busca crear un valor agregado.

Gráfica 7. Administración de la Institución

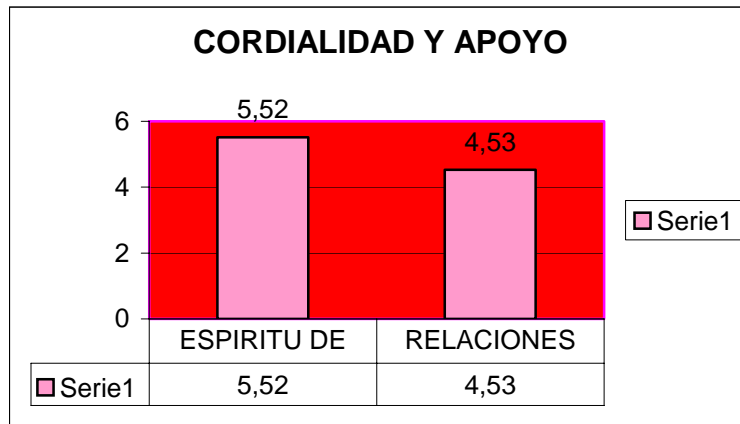


Fuente: Autora

Esta variable da a conocer que los niveles de comunicación en el Hospital no son satisfactorios, porque la información que se trasmite puede llegar a ser distorsionada o no llegar de manera adecuada a los funcionarios.

En este aspecto se destaca que prevalece la comunicación informal o de corrillo, lo cual genera que se pasen por alto ciertas normas en el Hospital que exigen una comunicación formal, para evitar errores en el servicio y por ende mal entendidos entre los mismos funcionarios. Este aspecto es el resultado de un manejo inadecuado de la autoridad, teniendo en cuenta que en la anterior administración predominó las llamadas de atención, la orden de realizar actividades, entre otros procesos, de manera informal, dejando a un lado la comunicación formal que se debe tener en toda organización, esto lleva a que en la actualidad se refleje lo ocurrido en la administración pasada.

Grafica 8. Cordialidad y Apoyo



Fuente: Autora

Se puede determinar que en esta variable el indicador más bajo es el de las relaciones humanas, dejando ver que la integración entre los funcionarios del Hospital Tunjuelito es deficiente, limitándose exclusivamente a las labores del trabajo; de igual forma se observa que el indicador de espíritu de grupo se encuentra en un nivel medio, donde el trabajo en equipo no es muy fructífero, porque predomina el individualismo, lo cual se refleja en las diversas actividades que se realizan.

A su vez, se realizó observación directa en las diferentes unidades, para complementar los resultados de las pruebas, lo que generó la confirmación de los resultados obtenidos anteriormente, porque se tuvo la oportunidad de observar las relaciones y comportamientos de los funcionarios con sus compañeros de trabajo.

Lo anterior dio los elementos necesarios para realizar la matriz DOFA del clima laboral en el Hospital.

Tabla 1. MATRIZ DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Bajos niveles de participación de los funcionarios en las actividades del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> El apoyo del área de Talento Humano a los procesos de mejora del clima laboral.

<ul style="list-style-type: none"> • Deficientes niveles de comunicación entre los funcionarios y directivos. • Desconocimiento de la claridad organizacional por parte de los funcionarios con respecto al Hospital y sus funciones laborales. • Falta de trabajo en equipo. • No existe reconocimiento de los directivos hacia el trabajo realizado por los funcionarios. • Proceso de inducción sin documentación. • Carencia de documentación en procesos claves de gestión humana. • El servicio que se le presta a los usuarios por la falta de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso continuo de calidad emprendido por el Hospital a través de la Alcaldía mayor. • Tendencia administrativa de trabajar con enfoque de procesos.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ El interés de los funcionarios por mejorar el clima laboral. ❖ La responsabilidad de los funcionarios hacia su trabajo. ❖ Nueva administración. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Niveles de calidad del Hospital. ❖ Proceso competitivo frente a otros Hospitales. ❖ Fallas en el sistema de referencia y contrarreferencia de pacientes a otras instituciones

Partiendo de lo anterior, se realizara un cruce de variables para determinar las estrategias de trabajo:

DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> • Manual de inducción • Proceso de reinducción a todos los funcionarios. • Talleres de comunicación y trabajo en equipo para incentivar el proceso de calidad, competencia del Hospital y la relación entre funcionarios y directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el clima laboral del Hospital con la vinculación directa del área de Talento Humano. • Actividades de integración entre los funcionarios de las diferentes unidades. • Apoyar el proceso de las 5S.

DO	FA
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar a los funcionarios a participar de los diferentes procesos para fortalecer el clima laboral. • Buscar la información para el manual de inducción con el área de Talento Humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el servicio que se le presta a los usuarios con el fortalecimiento del clima laboral. • Incentivar el desempeño competitivo y de calidad frente a otras instituciones y frente al mismo Hospital.

FUENTE: Autora

Prioridad de las estrategias de trabajo:

- Vincular el área de Talento Humano a las actividades que se realicen en busca del mejoramiento del clima laboral.
- Realizar talleres para mejorar los niveles de comunicación e incentivar la importancia del trabajo en equipo entre los funcionarios del Hospital, para así fortalecer procesos de calidad y de competencia en la Institución.
- Modificar el manual de inducción para los funcionarios que ingresan a laborar al Hospital, y de igual forma realizar una reinducción a los funcionarios que están laborando.
- Realizar una integración lúdica – recreativa para todos los funcionarios del Hospital de Tunjuelito.
- Apoyar a la oficina de planeación con el proceso de las 5S, para fortalecer el sistema de calidad que esta desarrollando el Hospital.

4.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

La realización del diagnostico permitió obtener elementos para el diseño de estrategias encaminadas a contribuir a un adecuado ambiente laboral ofreciendo los elementos necesarios para que todas las personas vinculadas al Hospital se sientan comprometidas con el trabajo a realizar.

Los objetivos que se trabajaron del área organizacional en el Hospital Tunjuelito, se centraron en provisión, conservación y desarrollo del talento humano.

4.2.1 Objetivo General. Fortalecer el clima laboral del Hospital Tunjuelito, mediante el desarrollo de estrategias que propicien la vinculación del personal de diferentes áreas para contribuir al logro de los objetivos organizacionales desde el área de Talento Humano

4.2.2 Objetivos Específicos.

- Promover los niveles de comunicación y de trabajo en equipo y condiciones laborales adecuadas dentro de la Institución.
- Incentivar el conocimiento de la misión, visión, objetivos y funciones del Hospital por parte de las personas vinculadas y de quienes se van a vincular.
- Desarrollar actividades que promuevan la integración entre los funcionarios del Hospital Tunjuelito.

4.2.3 Estrategias. Vinculación del área de Talento Humano a las actividades que se realicen en busca del mejoramiento del clima laboral.

Realización de talleres para mejorar los niveles de comunicación e incentivar la importancia del trabajo en equipo entre los funcionarios del Hospital, para así fortalecer procesos de calidad y de competencia en la Institución.

Apoyo de la oficina de planeación con el proceso de las 5S, para fortalecer el sistema de calidad que esta desarrollando el Hospital.

Modificación del manual de inducción para los funcionarios que ingresan a laborar al Hospital, y de igual forma realizar una reinducción a los funcionarios que están laborando.

Realización de una integración lúdica – recreativa para todos los funcionarios del Hospital de Tunjuelito.

4.3 PLANEACIÓN

Tabla 2. Planeación

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR DE GESTIÓN	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	META	INDICADOR DE LOGRO
Fortalecer el clima laboral del Hospital Tunjuelito, mediante el desarrollo de estrategias que propicien la vinculación del personal de diferentes áreas para contribuir al logro de los objetivos organizacional es desde el área de Talento Humano.	Vinculación del área de Talento Humano a las actividades que se realicen en busca del mejoramiento del clima laboral.	Numero de actividades <u>realizadas</u> Numero de actividades programadas X 100 18 actividades <u>realizadas</u> 22 actividades programadas Resultado: 82%	Presentación del plan de acción al área de Talento Humano	Presentación del plan de acción	28 De Septiembre	Documento escrito con el detalle del plan
				Correcciones pertinentes		Documento escrito con el plan corregido
			Elaborar las correcciones del Manual de Inducción, con la colaboración del área de Talento Humano	Realizar las correcciones	Noviembre	Documentos escrito del Manual de Inducción
				Presentación de las correcciones al área de Talento Humano		Documento final del Manual de Inducción
			Realizar los talleres y la integración del personal con el apoyo del área de Talento Humano	Organizar los talleres y la integración	Octubre y Diciembre	Documentación del taller
				Realizar los talleres y la integración		Documentación del taller

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR DE GESTIÓN	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	META	INDICADOR DE LOGRO
Promover los niveles de comunicación y de trabajo en equipo y condiciones laborales adecuadas dentro de la Institución.	Realización de talleres para: 1. Mejorar los niveles de comunicación 2. Incentivar la importancia del trabajo en equipo entre los funcionarios del Hospital 3. Fortalecer procesos de calidad y de competencia en la Institución.	Numero de personas <u>asistentes</u> Numero de personas convocadas X 100 297 personas <u>asistentes</u> 400 personas convocadas Resultado: 74%	Convocar a los funcionarios a los talleres	Programar los talleres con los coordinadores de cada unidad	Octubre	Registros de asistencia
				Convocar al taller de comunicación y trabajo en equipo		Registros de asistencia
			Realizar un taller para mejorar los niveles de comunicación y el trabajo en equipo	Organizar el taller	Octubre	Documentación temática a desarrollar
				Realizar el taller		Documentación temática a desarrollar
	Apoyo de la oficina de planeación con el proceso de las 5S, para fortalecer el sistema de calidad que esta desarrollando el Hospital.	Numero de registros visuales <u>realizados</u> Numero de registros visuales programados X 100 10 fotografías	Tomar fotos para tener un soporte del antes de la implementación del programa 5S	Tomar las fotos	Septiembre	Registros visuales de áreas y procesos de trabajo
				Realizar un colase con las fotos tomadas para que los funcionarios se sensibilicen ante el programa		Elaboración de collage de fotografías

				Convocar a los funcionarios	Noviembre	Registros de asistencia
				Capacitar a los funcionarios de la sede administrativa		Registros de asistencia
			Gestora del Programa de 5S, capacitando y orientando a los funcionarios sobre el programa	Realizar veeduría sobre el cumplimiento del programa por parte de los funcionarios de la sede administrativa		Funcionarios que cumplen con el <u>programa</u> Funcionarios que no cumplen con el programa

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR DE GESTIÓN	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	META	INDICADOR DE LOGRO
Incentivar el conocimiento de la misión, visión, objetivos y funciones del Hospital por parte de las personas vinculadas y de quienes se van a vincular.	Modificación del manual de inducción para los funcionarios que ingresan a laborar al Hospital, y de igual forma realizar una reinducción a los funcionarios que están laborando.	Diseño del Manual de un nuevo Manual de Inducción	Adelantar el estudio del Manual de Inducción actual	Revisar las funciones y competencias	Octubre	Documentación del Manual con las especificidades de esta herramienta
				Revisar la plataforma estratégica (misión, visión, objetivos, principios)		Plataforma revisada
			Hacer las correcciones pertinentes al Manual de Inducción	Revisión de las funciones del manual por las demás área	Noviembre	Documentación del Manual con las especificidades de esta herramienta
				Correcciones con Talento Humano		Documento final con las correcciones respectivas
			Realizar la reinducción a los funcionarios del Hospital	Organizar la reinducción con Talento Humano	Diciembre	Cronograma para la reinducción
				Convocar a los funcionarios		Registros de asistencia
		Realizar el taller		Registros de asistencia		
		Numero de personas <u>asistentes</u> Numero de personas convocadas X 100	Resultados: 0%			

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR DE GESTIÓN	ACCIÓN ESTRATÉGICA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR DE LOGRO
Desarrollar actividades que promuevan la integración entre los funcionarios del Hospital Tunjuelito.	Realización de una integración lúdica – recreativa para todos los funcionarios del Hospital de Tunjuelito.	Numero de actividades <u>realizadas</u> Numero de actividades programadas X 100 Resultado: 100%	Organizar la actividad lúdica – recreativa con el área de Talento Humano I Torneo Tunjuelito 2005	Planear la actividad I Torneo Tunjuelito 2005	Noviembre	Realización del Torneo
				Cotizar la actividad		Propuestas de cotización
				Presentación de la actividad para ser aprobada		Autorización para realización del evento
		Convocar a los funcionarios para la actividad de integración	Programar la actividad con el área de Talento Humano	Noviembre	Convocatorio al personal	
					Convocar a los funcionarios de todas las unidades	Equipos inscritos en el Torneo
		Realizar la actividad de integración	Realización de la actividad	Diciembre	Asistentes a la actividad	

Fuente: Autora

4.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

La planeación estratégica es una herramienta que posibilita alcanzar logros establecidos en las organizaciones, por cuanto se basa en un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones, y debe verificar en forma continua los hechos y las tendencias internas y externas que afectan el logro de propósitos.

La experiencia realizada en el Hospital Tunjuelito II Nivel, se desarrolló y ejecutó partiendo de la planeación estratégica, siendo esta la más idónea para la práctica que se enmarcó en el área organizacional.

Es por esto, que se partió de la implementación de la planeación estratégica, porque la complejidad de los diversos problemas del Hospital, en los distintos ámbitos, obliga a contar con herramientas que permitan abordar esa clase de problemas con un enfoque racional, estructurado y sistémico. La planeación estratégica cumple con ese enfoque porque partiendo del diagnóstico (DOFA) y de la observación directa, surgen propuestas para desarrollar en la planeación y así cumplir con el objetivo del proceso.

Una vez realizada la encuesta a los funcionarios del Hospital, y con las estrategias resultantes del análisis DOFA, se definió una serie de objetivos y estrategias, que se empezaron a ejecutar paulatinamente, de acuerdo a las prioridades. Es por eso que se inició con los talleres de comunicación, cuyo fin era sensibilizar a los funcionarios sobre el tema de trabajo en equipo y una adecuada comunicación.

El taller de trabajo en equipo y comunicación se realizó en todas las unidades, excepto en la Clínica de Medicina Interna Tunjuelito, teniendo en cuenta que no se logró concretar un horario con la coordinadora, dejando claro que el tratar esta clase de temas con personas que están tan involucradas en su trabajo y que poca atención le prestan a este tipo de talleres es difícil, porque dicen que “nunca tienen tiempo” para este tipo de actividades; es por eso que fue un reto realizarlo, pero de igual manera se obtuvieron resultados satisfactorios, por cuanto se evidenciaron situaciones que constituyen una fuente de información para el diseño de programas de bienestar laboral.

Con este taller se buscó sensibilizar a los funcionarios del Hospital, sobre la importancia del trabajo en equipo y de tener una adecuada comunicación, teniendo en cuenta que permanecen en el sitio de trabajo más del 70% del día y así mismo comparten con sus compañeros. También se resaltó lo valioso de mantener el respeto y la escucha como principal herramienta para mejorar los servicios que presta el Hospital y a su vez los niveles de calidad, aunque no se

tengan muy buenos recursos financieros. Es cierto que con este taller no se mejoró el clima organizacional de la institución de manera inmediata, pero si se comenzó a trabajar en el tema poco a poco desde el área de Talento Humano.

El impacto que generó el taller en las personas que lo tomaron fue muy positivo para el Hospital, ya que se dio una retroalimentación de los aspectos negativos y positivos que están ocurriendo en la institución. Se propició un escenario para que las personas entiendan que no todo puede girar alrededor de inadecuados comentarios y pocos recursos, sino que al contrario, para que el Hospital crezca y por ende mejore el clima organizacional, todos y todas deben trabajar de manera conjunta, en busca del bienestar, no dejando todo en manos de pocos, porque se está laborando en un sistema que va a funcionar de manera adecuada si los subsistemas funcionan bien, dado que el Hospital es un grupo de personas que trabajan por un bien común y no debe ser una obligación estar allí, al contrario deben laborar con agrado hecho que impacta en cada uno de los procesos que se realicen.

De igual manera, se realizó el manual de inducción y reinducción del Hospital Tunjuelito 2005 (Anexo B), dejando claro que ya existía uno que no era lo suficientemente claro y descriptivo para brindar una adecuada inducción a las personas que van a ingresar a laborar en el Hospital, pero que fue la base de partida para realizar el actual.

Este manual contiene la presentación de la institución y la bienvenida al nuevo funcionario, una pequeña reseña histórica del Hospital Tunjuelito E.S.E. El nivel, parte de la plataforma estratégica, las unidades existentes y los servicios que prestan, la organización administrativa, las funciones de los cargos existentes, los regímenes salarial, prestacional y disciplinario, las condiciones laborales, la actual política de calidad que se está implementando y un directorio de todas las unidades y la sede administrativa.

Realizar este manual tenía como objetivo dar a conocer la plataforma estratégica y la estructura organizacional del Hospital a las personas que están laborando actualmente, para que de esa forma se comprometieran de manera más directa con su labor en la institución, porque a la gran mayoría de los funcionarios no les hicieron proceso de inducción para saber la estructura del Hospital; sólo le hacían inducción de su labor, lo cual llevaba a que muchos no conocieran la historia, los objetivos, la misión y visión de la misma. Lo cual lleva a que el empleado no conozca el fin del Hospital, y desarrolle sus actividades desencadenadas de los objetivos institucionales, generando un nivel de compromiso bajo, por el hecho de

no saber el impacto que tiene la actividad que desarrolla dentro del Hospital Tunjuelito (sistema).

Al darse a conocer el manual entre los funcionarios, se resolvieron algunas dudas que se tenían, y lo más importante se socializó la plataforma estratégica, dejando de lado que solo era para la parte directiva del Hospital.

En la actualidad se lleva a cabo un proceso de inducción para las personas que ingresan a laborar, contando con el apoyo principal del manual, para que así se sientan identificados con la institución a la cual entran a laborar.

Así mismo, se trabajó con el comité de gestión de calidad del Hospital, con el programa estrella 5S que es mandato de la Alcaldía Mayor de Bogotá para todas las instituciones distritales, donde se busca realizar ajustes y cambios, para fortalecer el Hospital y mejorar los procesos de calidad en la prestación de los servicios a los usuarios; de igual forma tiene como fin crear condiciones institucionales y actitudes personales para que se tome conciencia acerca de la importancia de la institución, la limpieza, el bienestar y la satisfacción de las expectativas para lograr los objetivos y metas propuestas, consolidando y estandarizando procesos, y tomando acciones correctivas y preventivas en pro de la excelencia.

En este contexto, Trabajo Social se desempeñó como gestora de calidad en la sede administrativa. Allí se capacitó al personal sobre el programa y su importancia para mejorar la calidad del trabajo y de la misma manera mejorar el clima organizacional de la institución; también se tomaron fotos en cada una de las unidades dando a conocer por medio de la publicación en cartelera los puntos críticos de cada una, y así generar un impacto en el personal para que empezaran a concientizarse que si no aprovechan los pocos espacios de trabajo, el servicio que van a prestar a los usuarios no va a ser productivo.

La actividad lúdica – recreativa propuesta, se llevó a cabo a través del I Campeonato Tunjuelito 2005, en donde los funcionarios del Hospital participaron en dos disciplinas (Voleibol y microfútbol), con una duración de 5 fechas, con 5 equipos para cada disciplina, generando entre los participantes un ambiente agradable, ya que ese espacio les permitió relacionarse con compañeros que se encontraban en diferentes unidades, propiciando de esta manera al fortalecimiento del clima laboral de la institución.

Las actividades realizadas para llevar a cabo las estrategias planteadas anteriormente, contaron con el apoyo total del área de Talento Humano y la Gerencia del Hospital, reconociendo que si no se invierte en el recurso humano, la institución no puede alcanzar las metas propuestas y los procesos que pretender generar.

Con los logros alcanzados, se posicionó la profesión de Trabajo Social en el Hospital Tunjuelito, y de manera más exacta en el área de Talento Humano, teniendo en cuenta que en el área no existía ningún profesional con las características que tiene la profesión, es por esto que desde una visión más holística, el Trabajo Social, aporta conocimientos teóricos y prácticos que otras profesiones no tienen, recordando que en el área predominaba la parte de la nomina como proceso único de Talento Humano, y al entrar Trabajo Social, la situación vario, por que se empezó a trabajar en temas que son relevantes para el Hospital, como lo es el desarrollar estrategias en busca del fortalecimiento del clima laboral, y así lograr cumplir con los objetivos de la institución.

Tabla 3. Resultados

OBJETIVO	INDICADOR DE LOGRO	RESULTADOS
Fortalecer el clima laboral del Hospital Tunjuelito, mediante el desarrollo de estrategias que propicien la vinculación del personal de diferentes áreas para contribuir al logro de los objetivos organizacionales desde el área de Talento Humano	Documento escrito con el detalle del plan	El plan de acción se presento al área y fue aprobado, contando con el apoyo del área para la organización de cada una de las actividades que se buscaron realizar
	Documento escrito con el plan corregido	
	Documento escrito del Manual de Inducción	
	Documento final del Manual de Inducción	
	Documentación del taller	
	Documentación del taller	

OBJETIVO	INDICADOR DE LOGRO	RESULTADOS
<p>Promover los niveles de comunicación y de trabajo en equipo y condiciones laborales adecuadas dentro de la Institución.</p>	Niveles de participación del personal	<p>Se realizaron los talleres que se tenían programados con las diferentes unidades, excepto con una unidad con la cual no se logro coordinar el taller</p>
	Registros de asistencia	
	Documentación temática a desarrollar	
	Documentación temática a desarrollar	
	Registros visuales de áreas y procesos de trabajo	<p>Se tomaron las fotos en diferentes unidades para hacer la publicación de las mismas en los sitios, de la misma manera se capacito a los funcionarios de la sede administrativa sobre el programa de 5S</p>
	Elaboración de collage de fotografías	
	Registros de asistencia	
	Registros de asistencia	
	Estrellas puestas en el tablero de puntuaciones	

OBJETIVO	INDICADOR DE LOGRO	RESULTADOS
<p>Incentivar al conocimiento de la misión, visión, objetivos y funciones del Hospital por parte de las personas vinculadas y de quienes se van a vincular.</p>	<p>Documentación del Manual con las especificidades de esta herramienta.</p>	<p>Se realizo la revisión del manual y se le hicieron las correcciones pertinentes.</p>
	<p>Plataforma revisada</p>	
	<p>Documentación del Manual con las especificidades de esta herramienta</p>	
	<p>Documento final con las correcciones respectivas</p>	
	<p>Cronograma para la reinducción</p>	<p>Por cuestiones de tiempo la reinducción no se pudo realizar, pero el manual será implementado por el área de Talento Humano para hacer la inducción a los nuevos funcionarios</p>
	<p>Registros de asistencia</p>	

OBJETIVO	INDICADOR DE LOGRO	RESULTADOS
Desarrollar actividades que promuevan la integración entre los funcionarios del Hospital Tunjuelito.	Realización del Torneo	El Torneo Tunjuelito se inicio el 12 de noviembre, y finalizó el 10 de diciembre, contando con la participación de 5 equipos por categoría (voleibol y microfutbol)
	Propuestas de cotización	
	Autorización para realización del evento	
	Convocatoria al personal	
	Equipos inscritos en el Torneo	
	Asistentes a la actividad	

Fuente: Autora

4.5 REFLEXION DEL PROCESO DE PRÁCTICA

Desempeñar la práctica en el Hospital Tunjuelito fue una experiencia muy enriquecedora en todos los aspectos, como el académico, el personal y la experiencia profesional, porque en cada uno de ellos se trabajó y se obtuvieron excelentes resultados, que se ven reflejados en los logros de la práctica, porque se dejó en el Hospital y en el área una excelente imagen de Trabajo Social, dejando en claro que la profesión no solo se puede enmarcar en el área comunitaria, sino que también tiene gran campo de acción en el área organizacional. Así mismo el Trabajo Social tiene grandes ventajas sobre otras profesiones en esta área, por su bagaje conceptual, sus experiencias sociales y académicas que componen una serie de elementos claves para desempeñarse en el área de Talento Humano de cualquier organización.

Desde el inicio del proceso, se contó con el apoyo del Gerente y del área de Talento Humano, lo cual facilitó el proceso, porque se tenía fácil acceso al material

(papelería), el tiempo y el espacio para trabajar con los funcionarios; sin embargo las dificultades presentadas con los funcionarios eran evidentes en el momento de programar las actividades, por el gran número de funcionarios, donde los horarios no son los mismos, y también por la cantidad de sedes. No obstante las actividades se concluyeron de manera satisfactoria en el semestre de la práctica, y algunas que no se habían podido terminar, se finalizaron en el inicio de este año.

Teniendo en cuenta que la práctica se realizó en la ciudad de Bogotá, el acompañamiento de la docente y del material teórico fue excelente, porque la asesora de práctica siempre estuvo dispuesta para cualquier inquietud o propuesta, además facilitaba material bibliográfico para encauzar el proceso que se estaba llevando, sin duda alguna la orientación llevada a cabo vía internet docente – estudiante, fue uno de los pilares principales para que la experiencia obtuviera excelentes resultados.

Por esto puede decirse, que la orientación de la docente, y el apoyo de la institución al proceso fueron herramientas que facilitaron los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que los objetivos y las estrategias planteadas se cumplieron a cabalidad, como se describe en el proceso de intervención mencionado anteriormente.

De esta manera, surge la confrontación entre la teoría aprendida en las aulas de clase y la realidad de las prácticas donde se debe desempeñar como profesional, donde se evidencia que si existen vacíos teóricos, los cuales resultan como falencia para la estudiante, pero se pueden manejar, porque con el apoyo de la docente, la investigación bibliográfica y otros soportes teóricos aprendidos en el aula de clase, pueden parecer pequeños. Además es importante reconocer que las aulas de clase son muy diferentes a la realidad, y que el profesional se va haciendo a través de su carrera, de varios años de experiencia, y de una gran bagaje teórico, además se debe tener claro que la universidad solo da algunas bases para construirse, pero que el estudiante próximo a ser profesional debe seguir buscando herramientas para desempeñarse de manera óptima en la realidad, y en su quehacer profesional.

5. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

5.1 TITULO

REDISEÑO DEL PROCESO DE VINCULACIÓN PARA EL HOSPITAL TUNJUELITO DESDE EL ÁREA DE TALENTO HUMANO

5.2 JUSTIFICACIÓN

Globalización, conocimiento y administración del talento humano son palabras ligadas a la transformación de la realidad empresarial de este siglo. En la actualidad, puede decirse que las organizaciones están encontrando en el Recurso Humano la herramienta para realizar un trabajo coherente con la plataforma estratégica de la misma, y así tener una planificación estratégica con un entorno competitivo y cada vez más global.

La tendencia de la gerencia apunta a que las empresas establezcan la diferencia en la generación de valor agregado, en la responsabilidad social, en la estrategia y los procesos, y lo más importante en el manejo del Talento humano, convirtiéndose en pieza clave del éxito productivo empresarial.

De esta manera los grandes retos se asocian con la efectiva dirección del Talento Humano. Las áreas de Recurso Humano están llamadas a dejar de ser unas unidades administrativas para convertirse en aliada estratégica de la Alta Dirección, ubicándose así en un nivel de asesor y consultor abriendo oportunidades para el desarrollo armónico y competitivo de todas las personas en las organizaciones.

El trabajador es uno de los más preciados recursos de la organización, y sus aportaciones reales y potenciales comienzan a valorarse de forma integral con una adecuada administración del Talento Humano, el cual debe abarcar todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar y retener los recursos de la gente, esenciales para el éxito de una organización.

Es por ello que es importante desarrollar un proceso que mejore y fortalezca el área de Talento Humano de una organización, porque los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de

decidir, dirigir, de pensar y de sentir y una forma más eficaz de gestionar las relaciones humanas en las organizaciones.

El Talento Humano en una organización es lo mas valioso, porque de el depende el funcionamiento de la misma. En el Hospital Tunjuelito se propone desarrollar un rediseño de procesos y funciones en el área de Talento Humano, es decir, eliminar el trabajo funcional orientado a las tareas, para llevarlo a un trabajo orientado a los procesos donde todo esta interrelacionado y se dirige hacia los mismos objetivos organizacionales.

Desde la etapa de selección de personal, pasando por el momento de la contratación, y por la permanencia del funcionario en la institución, hasta el momento de su retiro, el área de Talento Humano debe llevar a cabo un acompañamiento continuo en los procesos que se den con el funcionario, en busca de la competitividad del Hospital y del servidor. Esta gestión va encaminada a hacer sentir al empleado como una persona valiosa en la institución, dándole a conocer que la labor que realiza es el complemento de la de sus compañeros, para así cumplir con las metas y objetivos propuestos, y a su vez generar un ambiente laboral óptimo, donde sea agradable realizar cada una de las labores correspondientes.

A su vez, el desarrollo de procesos en el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de los procesos de calidad que se están llevando a cabo en el Hospital, porque se prestaría un servicio mas eficiente y eficaz a cada uno los funcionarios, ya que se tendría claro cada uno de los procesos que se realizan en el área y las personas que laboran en la misma, estarían trabajando de manera interrelacionada para un fin común.

5.3 ANTECEDENTES

El trabajar en el desarrollo de esta propuesta de intervención, surgió de la práctica realizada en el segundo semestre del 2005, en donde se evidencia que el área de Talento Humano del Hospital no tiene objetivos claros en cuanto al fortalecimiento de los procesos que se debe realizar a los funcionarios, lo cual lleva a que se evidencie la falta de políticas de bienestar y capacitación en el área, ya que en ese momento solo se orientaba la gestión hacia el cumplimiento de todos los requisitos de ley, es decir, todas las actividades de carácter contable inherentes a la nomina y los trámites de aportes y liquidaciones, dejando a un lado los programas de bienestar del empleado.

La práctica se enfocó en el mejoramiento del clima organizacional de la institución, de ahí que se realizaran las primeras actividades encaminadas a mejorar el bienestar del funcionario dentro del Hospital, buscando que todos se conocieran, y se integraran como equipo de trabajo, conocieran que niveles de comunicación se encontraban utilizando, tuvieran la oportunidad de expresarse como compañeros de trabajo, dejando a un lado las rivalidades y competencias individuales.

La información obtenida en la fase anterior se constituyó en el insumo para la propuesta de rediseñar los procesos en el área de Talento Humano, para no excluir las actividades que son primordiales para el éxito del Hospital como lo es un adecuado proceso de selección, diseño de políticas y programas de bienestar, y evaluación del desempeño para el fortalecimiento del plan de carrera del recurso humano.

5.4 POBLACIÓN PARTICIPANTE

La población participante para desarrollar esta propuesta son todos los funcionarios del Hospital Tunjuelito, tanto los de planta, como los de contrato, y así buscar que la rotación y el cambio de personal sean cada vez menos.

5.5 OBJETIVOS

5.5.1 Objetivo General. Proveer al Área de Talento Humano del hospital Tunjuelito de un modelo de gestión de procesos, mediante la documentación de los procedimientos involucrados en la selección de personal para contribuir a la implementación del sistema de calidad propuesto al interior del Hospital.

5.5.2 Objetivos Específicos.

- ❖ Estandarizar los procedimientos selección del personal a proveer en el Hospital Tunjuelito, mediante la documentación de los mismos para favorecer el cumplimiento de las funciones del Área de Talento humano.
- ❖ Desarrollar estrategias que permitan el proceso de inducción y reinducción del personal vinculado al Hospital Tunjuelito para garantizar que la vida laboral de cada colaborador contribuya al crecimiento personal y organizacional.

5.5.3 El proceso de vinculación para el Hospital Tunjuelito desde el área de Talento Humano. El rediseño de los procesos en el área de Talento Humano propone un enfoque sistémico aplicado en la administración de los recursos humanos en el día a día, en el ambiente de trabajo, orientado a evaluar los resultados esperados en la ejecución de las actividades, espera utilizar el acompañamiento como recurso principal para optimizar los resultados, facilitar el logro de objetivos y metas corporativas. Con estos resultados busca propiciar planes de mejoramiento individual y grupal que generen a su vez desarrollo organizacional y personal que se vean reflejados en el incremento de la productividad.

A su vez, se pretende interiorizar en todos los servidores del Hospital una cultura corporativa, esto quiere decir las razones por las cuales se hacen las cosas, la manera como las hacen y deben reflejarse en los valores y principios que se acogen en el interior del Hospital, en los principios éticos que se exigen, en las políticas que establecen, en el estilo de hacer las cosas, en las tradiciones que conserva la organización, en las presiones que ejercen los compañeros, en la política de la organización y en el entorno laboral.

El área de Talento Humano debe hacer énfasis en el logro de los objetivos institucionales y la excelencia laboral, y que se persigan políticas y prácticas que inspiren a la gente a dar su mejor esfuerzo. Es así como se debe procurar que en el Hospital se trate a todos los funcionarios con dignidad y respeto, que los capaciten, que los alienten a usar su iniciativa y creatividad propias al efectuar su trabajo, dando responsabilidad a los directivos de todos los niveles para incentivar a la gente que depende de ellos y otorgando a los empleados la suficiente autonomía para sobresalir, mejorar y contribuir.

Esta propuesta va encaminada a fortalecer los procesos que se dan al interior del Hospital para así convertirlo en una institución mas eficiente y eficaz lo cual se traduce en el cumplimiento de las actividades de planeación, desarrollo, evaluación, y control. Las funciones específicas del área de Talento Humano para esta propuesta, aparte de las que ya tiene son referentes al personal: reclutamiento, selección, capacitación y bienestar, lo que lleva a que los objetivos del área se cumplan satisfactoriamente, porque se va a generar un proceso para cada función a realizar, lo cual se va a ver reflejado en el servicio con calidad.

5.5.4 Análisis de los Procesos de Talento Humano

Tabla 4. Análisis de los Procesos de Talento Humano

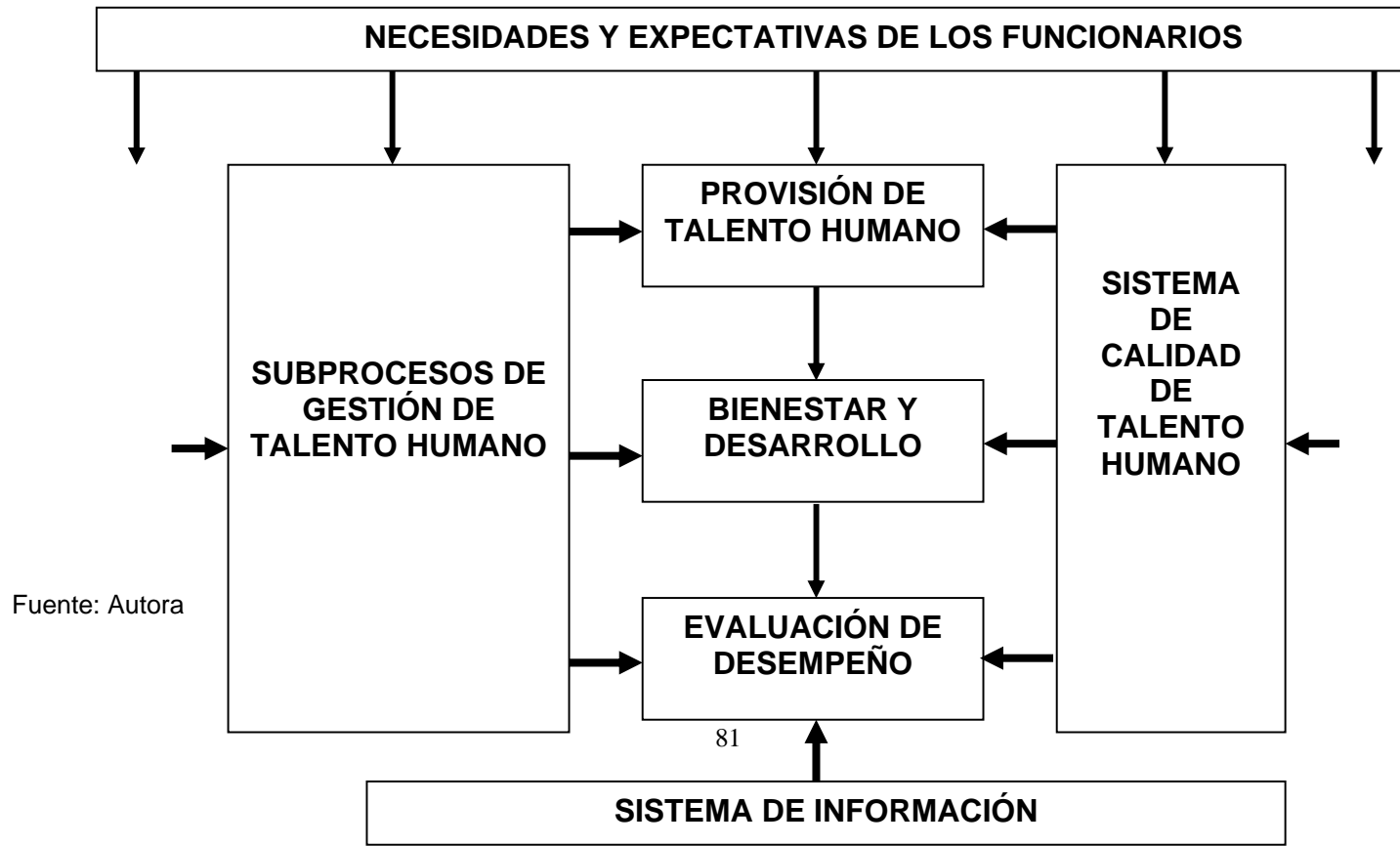
STAKEHOLDER	EXPECTATIVAS Y NECESIDADES	PRODUCTOS / SERVICIOS	PROCESOS
<p>FUNCIONARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Laboral. • Programas de Capacitación. • Definición del rol dentro del Hospital. • Actividades de integración y bienestar. • Reconocimiento dentro del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de trabajo. • Inducción y capacitación. • Manual de funciones. • Programa de bienestar. • Incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Traslado o promoción de funcionarios cuando existe una vacante sin importar el tipo de vinculación con el Hospital. • Vinculación por concurso externo. • Contratación de personal. • Afiliación al sistema general de salud, pensión y riesgos profesionales. • Afiliación a los fondos de cesantías. • Expedición de los carnets del Hospital Tunjuelito • Sistemas de información de los funcionarios que laboran en el Hospital Tunjuelito • Procesos de inducción y reinducción.

Fuente: Autora

5.5.5 Visión Sistémica

Figura 2. MAPA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE NIVEL E.S.E

TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL TUNJUELITO II



5.6 PROPUESTA REDISEÑO DE PROCESOS

5.6.1. Proceso de Vinculación

Tabla 5. Traslado o promoción de funcionarios cuando existe una vacante sin importar el tipo de vinculación con el Hospital

<p>1. IDENTIFICACIÓN NOMBRE DEL SUBPROCESO: Traslado o promoción de funcionarios cuando existe una vacante sin importar el tipo de vinculación con el Hospital.</p>
<p>2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO Establecer un mecanismo de selección de personal que sea técnico y objetivo, aplicable al personal interno que aspira a ocupar un cargo dentro del Hospital Tunjuelito por traslado.</p>
<p>3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE Convocatoria a concurso interno Comunicación escrita al funcionario seleccionado Programa de Inducción Evaluación de desempeño</p>
<p>4. BASE CONCEPTUAL Una vacante definitiva se puede proveer con un funcionario que esté desempeñando un cargo de igual categoría y que de acuerdo a las funciones cumpla con el Perfil institucional del mismo y que obtenga el</p>

mayor puntaje en la evaluación del Desempeño y Resultados.

En caso de presentarse empate de dos (2) o más participantes en el puntaje total, éste se dirimirá, de acuerdo con la Evaluación de Desempeño acumulada del último año, si persistiere el empate se seleccionará al funcionario más antiguo.

Vacante Definitiva: Es el cargo de planta que no está siendo desempeñado por ningún funcionario y que debe proveerse como consecuencia de:

- Renuncia
- Invalidez absoluta del empleado
- Retiro del cargo por disfrute de pensión, jubilación y vejez
- Traslado o Promoción
- Incremento de cargos en la Planta de Personal
- Muerte del funcionario
- Terminación del contrato
- Abandono del cargo

Vacante Temporal: Es el cargo de planta que no está siendo desempeñado por el titular y debe ser provisto como consecuencia de:

- Vacaciones
- Licencia o permiso temporal
- Comisión (encargo de otro empleo al titular)
- Suspensión del contrato por sanción disciplinaria
- Incapacidad médica

Si no es posible proveer la vacante temporal mediante los mecanismos anteriores se procederá a consultar el banco de datos existente en el área de Talento Humano, de donde se seleccionará al menos tres Hojas de Vida, de las cuales se realizara el proceso correspondiente para seleccionar.

Inhabilidades para ser trasladado:

- Quien encontrándose vinculado con el Hospital de Tunjuelito esté en período de prueba reglamentario.
- Quien estando vinculado con el Hospital de Tunjuelito se encuentre cumpliendo sanción disciplinaria o haya sido sancionado con suspensión del cargo durante los últimos doce (12) meses.
- Quien estando vinculado con el Hospital de Tunjuelito tenga la última evaluación del desempeño insuficiente.

Políticas de Selección:

- Se debe dar prioridad a la Selección interna de personal. El Hospital Tunjuelito será la primera fuente de reclutamiento de personal. Se recurrirá a convocatoria externa solamente en el caso en que ningún funcionario al servicio del Hospital cumpla con los requisitos mínimos para proveer la vacante.

Toda persona que aspira a ocupar un cargo en el Hospital Tunjuelito, debe ser evaluada dentro del proceso de selección establecido, el cual se considera obligatorio.

La descripción y perfiles del cargo, fundamentales para el proceso de selección, deben ser provistas por el Coordinador de Talento Humano, velando por su actualización.

El proceso de selección de una persona será responsabilidad directa del Coordinador de Talento Humano.

El grupo encargado del proceso de selección que esta conformado por el Coordinador de Talento Humano y el Jefe inmediato del cargo a proveer, velará por el respeto a la dignidad de la persona, el cual deberá estar presente en todas las fases del proceso, reflejándose en:

Un trato amable y respetuoso

Manejo confidencial de las Hojas de Vida, resultados de las pruebas, entrevistas, verificación de referencias, etc.

Claridad en las condiciones empresariales ofrecidas.

Puntualidad y cumplimiento en las citaciones
 Información clara y oportuna sobre los resultados del proceso de selección.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
1	Área que requiere personal	Comunicar al coordinador de Talento Humano la existencia de la vacante.	
2	Coordinador de Talento Humano	<p>Publicar la convocatoria de traslado horizontal, en un término de tres días hábiles a la presentación de la vacante.</p> <p>La convocatoria debe contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de la convocatoria • Clase de Concurso • Cargo, Dependencia y Número de Vacantes. • Sueldo Mensual • Fecha de entrega y recepción de formularios • Naturaleza del cargo • Estudios y Experiencia 	Se debe utilizar un formato de convocatoria el cual se debe realizar para dicho proceso.

		<ul style="list-style-type: none"> • Factores de Selección • Fecha de Inscripciones • Publicación de lista de admitidos a concursar • Fecha de publicación de Resultados <p>La Convocatoria debe publicarse en un lugar visible en cada una de las sedes del Hospital.</p>	
3	Funcionario aspirante al cargo	Inscríbase dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la fecha de fijación de la convocatoria en el área de Talento Humano de la sede administrativa.	
4	Coordinador de Talento Humano	<p>Evalúe y califique las solicitudes de traslado en el término de cinco días hábiles, teniendo en cuenta los siguientes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad • Formación Académica 30 • Evaluación del Desempeño 60 	<p>El Hospital tiene el proceso de evaluación de desempeño establecido y lo esta desarrollando.</p> <p>Para la evaluación del desempeño se tendrá en cuenta el puntaje obtenido en el semestre anterior, y no podrá ser inferior de 35 puntos.</p>
5	Coordinador de Talento Humano	Una vez finalizada la etapa de Evaluación sume el puntaje obtenido por cada aspirante en cada una de las pruebas, entendiéndose que el mínimo	

		aprobatorio es de 70.	
6	Coordinador de Talento Humano	Publique los resultados en un término de tres días hábiles en la cartelera de la Sede Administrativa.	
7	Coordinador de Talento Humano	Entregue al funcionario seleccionado comunicación de traslado, firmada por el Gerente del Hospital, con copia a los entes de control, hoja de vida, dependencia destino, nómina y archivo.	
8	Funcionario trasladado	Reciba inducción al nuevo cargo y entrenamiento durante una semana por parte del funcionario saliente o en su ausencia otro funcionario que conozca el puesto de trabajo y con supervisión del Jefe inmediato.	

Fuente: Autora

Tabla 6. Vinculación por concurso externo

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL SUBPROCESO: Vinculación por concurso externo

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Cubrir una vacante mediante concurso externo, en el cual puede participar todas las personas fuera del Hospital o funcionarios que estén prestando sus servicios a la Entidad con contrato a término fijo y su contratación será a término indefinido.

3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE

Convocatoria a Concurso Externo

Comunicación escrita al funcionario seleccionado.

Programa de Selección, Inducción, Motivación y Capacitación del Recurso Humano

Formato Solicitud de Empleo.

4. BASE CONCEPTUAL

Fases del proceso para concurso externo

- Convocatoria
- Análisis de Antecedentes
- Evaluación de Aptitudes
- Evaluación Técnica
- Entrevista de Selección
- Publicación de resultados
- Contratación

Políticas de Selección:

Toda persona que aspira a ocupar un cargo en el Hospital Tunjuelito, debe ser evaluada dentro del proceso de selección establecido, el cual se considera obligatorio.

La descripción y perfiles del cargo, fundamentales para el proceso de selección, deben ser provistas por el Coordinador de Talento Humano, velando por su actualización.

El proceso de selección de una persona será responsabilidad directa del Coordinador de Talento Humano.

El grupo encargado del proceso de selección velará por el respeto a la dignidad de la persona, el cual deberá estar presente en todas las fases del proceso, reflejándose en:

Un trato amable y respetuoso

Manejo confidencial de las Hojas de Vida, resultados de las pruebas, entrevistas, verificación de referencias, etc.

Claridad en las condiciones empresariales ofrecidas

Puntualidad y cumplimiento en las citaciones

Información clara y oportuna sobre los resultados del proceso de selección.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	Observaciones, Riesgos y Controles
1	Coordinador de Talento Humano	Quando se presente una vacante, proceda a proveer la vacante por medio de concurso externo, en el cual puede participar cualquier persona fuera del Hospital o funcionarios que presten sus servicios a la misma y que tengan contrato a término fijo.	

2	Coordinador de Talento Humano	<p>Publicar la convocatoria, en un término de tres días hábiles a la presentación de la vacante en sitios visibles de cada una de las unidades y socializar la información entre los funcionarios para que la den a conocer fuera de la Institución.</p> <p>La convocatoria debe contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de la convocatoria • Clase de Concurso • Cargo • Dependencia y Número de Vacantes • Sueldo Mensual y Lugar de Trabajo • Fecha de entrega y recepción de formularios Naturaleza del cargo • Estudios y Experiencia • Factores de Selección • Fecha de Inscripciones • Publicación de lista de admitidos a concursar • Fecha de publicación de Resultados 	Se debe utilizar un formato de convocatoria
3	Aspirante al cargo	Solicite Formulario de Solicitud de Empleo, diligéncielo, anexe documentos y entréguelo en el área de Talento Humano.	El plazo para las inscripciones es de diez (8) días hábiles
4	Coordinador de Talento Humano	Una vez recibidas las solicitudes de empleo, se debe efectuar el análisis de antecedentes.	

5	Coordinador de Talento Humano	<p>Pre-seleccione los aspirantes que acrediten los requisitos mínimos de formación académica y experiencia relacionados con el cargo a proveer, los cuales deben estar soportados con los respectivos certificados.</p> <p>Quienes no presenten los documentos señalados en la convocatoria y/o no lo hagan en los plazos establecidos, serán rechazados.</p>	La pre-selección debe efectuarse en un término de cinco días (5) hábiles contados a partir del día en que se reciban todas las Solicitudes de Empleo en la Coordinación de Talento Humano.
6	Coordinador de Talento Humano	Devuelva los documentos de quienes no cumplan los requisitos exigidos.	
7	Coordinador de Talento Humano	Efectúen la Evaluación de Aptitudes teniendo en cuenta el cargo (Pruebas Psicotécnicas: aptitud mental, funciones de coordinación muscular o motora, características o rasgos de personalidad, aptitudes físicas o sensoriales) a todos los aspirantes pre-seleccionados, emitiendo un listado de resultados.	Esta prueba debe realizarse en cinco (5) días hábiles
8	Coordinador de Talento Humano /Jefe Inmediato del cargo a proveer	Efectúen prueba de conocimientos específicos teóricos y prácticos, emitiendo un listado de resultados.	El tiempo para realizar esta prueba es de cinco (5) días hábiles

9	Coordinador de Talento Humano	Realicen entrevista con el fin de ampliar información registrada en el Formulario de Solicitud de Empleo, relacionada con Educación, Experiencia Laboral, Intereses y Motivaciones, Características personales del candidato, Situación Familiar, Aficiones y empleo del tiempo libre, Condiciones de trabajo (salario y prestaciones), etc. y que permita tener un conocimiento más amplio del candidato. Emita listado de resultados.	El tiempo para realizar esta prueba es de cinco (5) días hábiles
10	Coordinador de Talento Humano	El concurso externo tendrá un puntaje máximo de 100 puntos, los cuales se distribuyen así: PUNTOS -Análisis de Antecedentes 20 -Evaluación de Aptitudes 25 -Evaluación Técnica 25 -Entrevista de Selección 30 Sumen el puntaje obtenido por cada aspirante en cada una de las pruebas, entendiéndose que el mínimo aprobatorio es de 70 puntos.	
11	Coordinador de Talento Humano	Publique los resultados en la cartelera de la Sede Administrativa y comuníquese con la persona seleccionada vía telefónica notificándole la decisión de contratarlo, citándolo para el trámite de vinculación y la firma del contrato respectivo.	La entrega de resultados debe efectuarse dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la terminación de la etapa de la entrevista.

Fuente: Autora

Tabla 7. Contratación de Personal

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL SUBPROCESO: Contratación de Personal

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Vincular a las personas seleccionadas a través de la elaboración del Contrato de Trabajo en donde se define la forma, contenido, duración, remuneración, suspensión y período de prueba.

3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE

Contrato de Trabajo

Hoja de Vida

Fotocopia documento de identidad

Formularios de afiliación al Sistema general de Seguridad Social en Pensión, Salud y Riesgos Profesionales

Formulario de afiliación a la Caja de Compensación Familiar

Orden de exámenes médicos de ingreso

Certificado de antecedentes disciplinarios

4. BASE CONCEPTUAL

Contrato de trabajo: es un acuerdo por virtud del cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra (natural o jurídica), cumpliendo órdenes e instrucciones y recibiendo por su labor una remuneración. (Código Sustantivo del Trabajo)

Para que exista contrato de trabajo se deben presentar las siguientes condiciones:

A) La prestación de un servicio personal, es decir, la realización de labores por parte de una persona en beneficio de otra.

- B) La subordinación jurídica, es decir, la facultad del empleador de dar órdenes o instrucciones al trabajador, sobre el modo, tiempo y cantidad de trabajo y la obligación para éste de acatarlas y,
- C) El pago de una remuneración o retribución por el servicio prestado como salario.

Las diferentes clases de contrato son:

1. Término Fijo:

Define fecha de ingreso y terminación contrato. Para la terminación debe haber preaviso a excepción de contratos menores de 30 días.

Se clasifican como:

1.1. Inferior a un año:

Pagos proporcionales al tiempo laborado. La forma de pago puede ser Sueldo básico o salario integral.

2. Término Indefinido.

No se determina duración o sea únicamente se conoce fecha de ingreso

Sueldo: Es la remuneración fija o variable que recibe el trabajador por sus servicios. El período que se toma para el pago es mensual y se cancela a fin de mes. (Código Sustantivo del Trabajo)

El Coordinador de Talento Humano es el único funcionario autorizado para elaborar y controlar los contratos de tipo laboral aprobados por el Gerente del Hospital.

Los funcionarios contratados por cualquier modalidad no podrán iniciar labores hasta tanto el contrato de trabajo no haya sido diligenciado, autorizado y firmado por el Gerente.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	Observaciones, Riesgos y Controles
1	Coordinador de Talento Humano	Ordene al Área de contratación la elaboración del contrato.	
2	Área de contratación	<p>Ingrese al Programa de Word, al archivo de contratos y digite los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre del trabajador - Dirección del trabajador - Lugar y fecha de nacimiento - Cargo - Sueldo - Período de pago - Iniciación del contrato - Duración del contrato - Fecha de terminación - Lugar donde desempeña las labores <p>Imprima el Contrato de Trabajo y entréguelo al Coordinador de Talento Humano, para el trámite correspondiente.</p>	Todo contrato debe llevar un consecutivo en orden estricto.
3	Coordinador de Talento Humano	Revise que el contrato de Trabajo esté diligenciado correctamente, coloque visto bueno en el Contrato y envíelo a la Gerencia.	
4	Gerente	Firme Contrato de Trabajo y envíelo a la Coordinador de	

			Talento Humano.	
5	Coordinador de Talento Humano	de	Reciba el Contrato de Trabajo, anéxele los documentos entregados por el aspirante (Hoja de Vida, Exámenes médicos de ingreso, fotocopia del documento de identidad (obligatorio), Libreta militar y Certificado de Antecedentes Disciplinarios)	La fotocopia autenticada de la libreta militar es de carácter obligatorio.
6	Coordinador de Talento Humano	de	Haga firmar el Contrato por el aspirante Autorice al nuevo funcionario a iniciar labores en el Hospital de Tunjuelito, y diligencie una carta de presentación para su jefe inmediato.	Hasta tanto el aspirante no haya firmado el Contrato de Trabajo, no puede empezar a trabajar.
7	Coordinador de Talento Humano	de	Afilie al nuevo funcionario a: - Entidad Promotora de Salud - Fondo de Pensiones - Fondo de Riesgos Profesionales - Caja de Compensación Familiar	Ver Procedimiento Afiliación al Sistema General en Salud, Pensiones y Riesgos Profesionales.
8	Coordinador de Talento Humano	de	Con base en los datos registrados en la Hoja de vida diligencie formato "Información Hoja de vida" el cual contiene: - Nombre del trabajador - Cédula de Ciudadanía, Extranjería o Tarjeta de Identidad. - Sexo (masculino, femenino).	-La denominación del cargo debe estar aprobado en la estructura organizacional de la entidad; por lo tanto no se debe ingresar

	<ul style="list-style-type: none"> -Tipo de Sangre. - Estado Civil (Soltero, Casado, Viudo, Unión libre) - Fecha de ingreso - N°. Contrato - Cargo. - Dirección de residencia - Ciudad de residencia - Teléfono de residencia - No. Libreta Militar - Fecha de nacimiento (día, mes, año) - País - Tipo de contrato: Término indefinido Término fijo) - Vinculación: - Fondo voluntario de pensiones - Afiliado Sindicato - Cuenta Bancaria - Banco - Oficina - Fecha de retiro (para término fijo u ocasional) - Sueldo o Salario Integral - Forma de pago (Efectivo, cheque, Cuenta Bancaria.No. Cuenta. - Tipo de régimen: Antes de Ley 50. Antes de Ley 50 acogidos (fecha de acogimiento). Ley 50. - Entidad Promotora de Salud a la cual se afilió - Nombre del Fondo de Pensiones al cual se afilió - Nombre del Fondo de Cesantías al cual se afilió - Nombre de la Caja de Compensación a la cual se afilió. 	<p>al sistema ninguna denominación diferente.</p> <p>El formato se debe crear para realizar la actividad.</p>
--	---	---

		<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de la Compañía Aseguradora a la cual se afilió. - Fecha último pago - Fecha Salario Integral - Fecha vencimiento contrato <p>Abra carpeta con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formato “Información Hoja de Vida” - Hoja de vida del nuevo funcionario - Contrato de trabajo - Formulario de Afiliación por salud, pensiones y riesgos profesionales. - Formulario de afiliación Caja de Compensación y Compañía aseguradora. - Exámenes médicos de ingreso. - Fotocopia documento de identidad. -Certificado Antecedentes Disciplinarios. <p>Entregue copia del Contrato de Trabajo y copia de las afiliaciones al nuevo funcionario. Entregue carpeta al Técnico Encargado de Nómina para su ingreso al Sistema.</p> <p>Continúa Proceso de Inducción.</p>	<p>El primer documento de esta carpeta debe ser el formato “Información Hoja de Vida”</p>
9	Coordinador de Talento Humano	Archive la carpeta en el archivo de Hojas de Vida.	

Fuente: Autora

Tabla 8. Afiliación al Sistema General en Salud, Pensión y Riesgos Profesionales

--

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL SUBPROCESO : Afiliación al Sistema General en Salud, Pensión y Riesgos Profesionales

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Afiliar al nuevo funcionario al Sistema General en Salud, Pensión y Riesgos Profesionales en cumplimiento del requisito que por ley exige al empleador brindar protección y bienestar en cuanto a salud del empleado y de las personas a cargo, así como el disfrute de una pensión una vez cumplido su tiempo de servicio.

3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE

Solicitud de vinculación del empleador al Sistema General de Riesgos Profesionales.

Formulario Único de Afiliación e Inscripción a la E.P.S. Régimen Contributivo para trabajadores dependientes y servidores públicos.

Formulario de afiliación al Sistema General en Pensiones (Vejez e Invalidez)

Carné expedido por la E.P.S.

Carné expedido por la Administradora de Riesgos Profesionales (COLPATRIA)

Formulario de afiliación a la Caja de Compensación Familiar (COMPENSAR)

Fotocopia Cédula de Ciudadanía del trabajador.

Demás documentos que soportan la información de los diferentes formularios de afiliación.

4. BASE CONCEPTUAL

La afiliación a la EPS se debe hacer al momento en que el trabajador firme el contrato de trabajo, buscando el bienestar para el trabajador y su familia, así como la oportunidad de la prestación de los servicios de salud.

La afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud es obligatorio para todos los residentes en el territorio nacional.

Todo empleador o patrono está obligado a afiliar a sus trabajadores a la entidad Promotora de Salud (E.P.S.) que

los trabajadores escojan.

Para la plena vigencia del contrato de afiliación a la E.P.S. se requiere además del correcto diligenciamiento del formulario de afiliación el aporte de los documentos anexos que soportan la información registrada en él y el pago a la E.P.S. de la primera cotización.

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	Observaciones, Riesgos y Controles
1	Coordinador de Talento Humano	Solicite al nuevo funcionario fotocopia del documento de identidad e infórmele acerca de los diferentes Fondos de Pensiones y Salud existentes para que elija a cual afiliarse.	
2	Coordinador de Talento Humano	Diligencie formulario, fírmelo, hágalo firmar del funcionario.	
3	Coordinador de Talento Humano	Entregue el formulario en los diferentes Fondos de Pensión, Salud y Riesgos Profesionales y Caja de Compensación Familiar elegidos por el nuevo funcionario junto con las fotocopias del documento de identidad.	
4	Funcionario Fondos de Pensiones. E.P.S., Caja de Compensación	Revise formulario, firme y selle, guarde original y devuelva copias.	

	Familiar		
5	Coordinador de Talento Humano	Reciba copias y distribuya así : 1a. Copia: Funcionario 2a. Copia: Oficina de Desarrollo y Bienestar 3a. Copia: Hoja de vida	
6	Coordinador de Talento Humano	Archive temporalmente copia de formularios de afiliación junto a la Hoja de Vida del nuevo funcionario.	
7	Coordinador de Talento Humano	Mensualmente verifique el pago de aportes por salud, pensión y riesgos profesionales a los respectivos Fondos de Pensiones y salud, Caja de Compensación Familiar.	

Fuente: Autora

Tabla 9. Afiliación a los Fondos de Cesantías.

1. IDENTIFICACIÓN NOMBRE DEL SUBPROCESO: Afiliación a los Fondos de Cesantías.
2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO Efectuar la afiliación y consignación de las cesantías en los Fondos que elijan los trabajadores del Hospital.
3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE Formato de Consignación expedido por la Sociedad Administradora del Fondo de Cesantía
4. BASE CONCEPTUAL Elección del Fondo: El trabajador tiene el derecho a elegir libremente el fondo de cesantía al cual desea afiliarse, observando el plazo señalado por la ley, siempre y cuando dicho fondo se encuentre administrado por una Sociedad debidamente autorizada por la Superintendencia Bancaria. Si el trabajador no escoge el fondo de cesantía dentro del plazo señalado, el empleador procederá a depositar la cesantía en cualquiera de aquellos fondos que estén legalmente funcionando, con la obligación de informar al trabajador sobre la elección adoptada. En este evento el trabajador pierde su derecho a elegir el fondo respectivo por primera vez, pero conserva el de trasladar su cesantía a cualquier otro. En ningún caso el trabajador podrá afiliarse a más de un fondo de cesantía, por cada contrato de trabajo y con un mismo empleador. Afiliación: La afiliación de los trabajadores al fondo respectivo se produce automáticamente con la sola

consignación que de sus cesantías realice el Hospital. En consecuencia, efectuada la consignación, no se requiere diligenciar, adicionalmente formularios o solicitudes de afiliación.

Salario base para liquidar cesantía: Debe tomarse como base el último salario mensual, siempre y cuando éste no haya tenido variación en los tres meses anteriores. En el caso contrario y en el de los salarios variables, se tomará como base el promedio mensual de lo devengado en el último año de servicios o en todo el tiempo servido si fuere menor de un año. La cesantía a liquidar será el equivalente a un mes de salario, en el caso de que el trabajador tenga un año completo de servicios dentro de la respectiva anualidad y será proporcional según la fracción. Cada año se liquida en forma definitiva, sin tener en cuenta para nada los años anteriores.

Los trabajadores afiliados a los fondos de cesantías tienen los siguientes derechos:

1. A elegir libremente su fondo de cesantías.
2. A que se le liquide su cesantía cada 31 de diciembre y se le paguen sus intereses legales.
3. A que se le consigne anualmente en el fondo el valor de su cesantía.
4. A que se le reconozca una rentabilidad mínima sobre sus aportes
5. A que se le abonen en su cuenta los rendimientos financieros
6. A conocer su estado de cuenta, en cualquier momento y a recibir su extracto de movimiento.
7. A que se le garantice su seguridad y la liquidez de sus aportes
8. A ser representado en la Junta Directiva y a participar en la Asamblea de Afiliados.
9. A efectuar retiros parciales durante la vigencia del contrato de trabajo, para financiar la vivienda del trabajador, para financiar los pagos por concepto de matrículas del trabajador, su cónyuge, compañero o compañera permanente y sus hijos, en entidades de educación superior reconocidas por el Estado.
10. A trasladar su cesantía de un fondo a otro.
11. Al beneficio de la inembargabilidad de sus cesantías.
12. A retirar sus aportes a la terminación del contrato de trabajo.
13. A ser representado por la Administración en las acciones por incumplimiento del Hospital.
14. A una exención tributaria sobre los aportes y rendimientos según el salario.
15. A todos los otros derechos que los reglamentos del fondo le otorguen.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	Observaciones riesgos y controles
1	Trabajador	<p>Escoja el fondo de cesantías al cual desea afiliarse solicitando el formulario de afiliación.</p> <p>Diligencie formato y efectúe afiliación en el fondo, entregando copia de la afiliación al Técnico encargado de Nómina.</p>	
2	Técnico encargado de Nómina	<p>Ingrese al sistema al módulo de Nómina la información necesaria.</p>	
3	Técnico encargado de Nómina	<p>Determine los trabajadores que se afiliarán a los fondos de cesantías, porque fueron vinculados a los fondos de cesantía, porque fueron vinculados en el último año o se acogieron al nuevo sistema.</p>	
4	Técnico encargado de Nómina	<p>Dé las instrucciones necesarias para que el sistema le liquide el valor de las cesantías a consignar, causadas a 31 de diciembre, por la anualidad o por la fracción correspondiente, para cada trabajador cobijado o acogido al nuevo</p>	

		<p>sistema de cesantías. Tenga en cuenta que también debe liquidar los intereses legales correspondientes, los cuales deben ser pagados directamente a estos trabajadores a más tardar el 31 de enero del año siguiente.</p> <p>Genere listado de cesantías a consignar por funcionario y por fondo. Entregue listados al Coordinador de Talento Humano.</p>	
5	Coordinador de Talento Humano	<p>Defina con antelación la fecha exacta de consignación. El plazo máximo concedido por la Ley para consignar cesantías en los fondos es el 15 de febrero de cada año.</p>	
6	Coordinador de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> - Solicite el Formato de consignación a la sociedad administradora del fondo de cesantía que haya elegido. - Diligencie el formato en todas sus partes. - Anexe al formato de consignación la relación de trabajadores cuyo auxilio de cesantía va a consignar, firmada por cada uno de ellos, en la que se indique respecto de cada trabajador, como 	<p>Al formato de consignación deberá anexarse fotocopia del documento de identidad de cada trabajador.</p> <p>Si la consignación se realiza después del 15 de febrero, el Hospital Tunjuelito tendrá que pagar a favor del trabajador una sanción consistente en un día de salario por cada día de retardo.</p>

		<p>mínimo los siguientes datos:</p> <p>a) Nombre y documento de identidad de cada trabajador</p> <p>b) Dirección de la residencia y número de teléfono</p> <p>c) Dirección y teléfono del Hospital Tunjuelito</p> <p>d) Valor de la cesantía que se consigna, con su liquidación detallada (salario base, número de días y valor de la cesantía).</p> <p>- Consigne el valor de la cesantía en el fondo escogido el día previsto, a más tardar el 15 de febrero de cada año, anexando una copia de la respectiva liquidación del auxilio de cesantía de cada trabajador debidamente detallada, pues así lo exige la Ley..</p>	
7	Coordinador de Talento Humano	<p>Expida la certificación al trabajador de las liquidaciones de cesantía que se efectúen el 31 de diciembre de cada año; el Hospital Tunjuelito debe entregar al trabajador un certificado sobre su cuantía. Igualmente se recomienda expedir dichas certificaciones para las liquidaciones efectuadas con anterioridad, en el caso de los trabajadores antiguos que se acojan al nuevo régimen.</p>	

Fuente: Autora

Tabla 10. Expedición de Carnés del Hospital Tunjuelito

1. IDENTIFICACIÓN NOMBRE DEL SUBPROCESO: Expedición de carnés del Hospital Tunjuelito			
2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO Carnetizar a todos los funcionarios del Hospital Tunjuelito II nivel			
3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE Carnét Hospital Tunjuelito II nivel Listado de Funcionarios Fotografías 2x3.			
4. BASE CONCEPTUAL Todo trabajador debe portar el carnét durante la jornada de trabajo, como muestra de compromiso y sentido de pertenencia El carnét del Hospital Tunjuelito II nivel que lo identifica como trabajador activo de la Entidad es personal e intransferible. El uso indebido del carnét acarreará sanciones disciplinarias, las cuales asumirá directamente el trabajador. En caso de terminación del contrato de trabajo el empleado deberá devolver el carnét al Coordinador de Talento Humano, con el fin de autorizar el Paz y Salvo correspondiente.			
5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	Cargo/	DESCRIPCIÓN	Observaciones,

N°	Dependencia		Riesgos y Controles
1		Viene del Procedimiento de Contratación de Personal	
2	Coordinador de Talento Humano	Solicite al funcionario del Hospital fotografía tamaño 2x3	
3	Coordinador de Talento Humano	Entregue la fotografía marcada al respaldo con el nombre y número de identificación, cargo y tipo de vinculación a la empresa encargada de la elaboración del carnet.	
4	Empresa encargada	Realiza su procedimiento interno.	
5	Coordinador de Talento Humano	Entréguelo al funcionario haciéndole firmar el recibido en el listado de Trabajadores del Hospital.	
6	Funcionario	Solicite por escrito la expedición de un nuevo carné en caso de pérdida o robo del mismo a la oficina de Talento Humano, adjuntando una fotografía de 2x3.	
7	Coordinador de Talento Humano	Continúa actividad N° 3	

Fuente: Autora

Tabla11. Sistema de información de los funcionarios que laboran en el Hospital Tunjuelito

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL SUBPROCESO: Sistema de información de los funcionarios que laboran en el Hospital Tunjuelito

2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Proporcionar a todas las áreas del Hospital, la información que requieran de los funcionarios que tengan a su cargo

3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE

Listado de Funcionarios
Hoja de vida
Base de datos

4. BASE CONCEPTUAL

Un sistema de información obtiene, procesa y transforma los datos en información de manera esquematizada y ordenada, para que sirvan de ayuda en el proceso de toma de decisiones. El punto de partida de un sistema de información de recursos humanos es la base de datos. El objetivo final de un sistema de información es suministrar a las diferentes áreas información acerca del personal.

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

PASO N°	Cargo/ Dependencia	DESCRIPCIÓN	Observaciones, Riesgos y Controles
--------------------	-------------------------------	--------------------	---

1	Coordinador de Talento Humano	Antes de archivar la hoja de vida de la persona contratada, se realiza un extracto de la hoja de vida con los datos personales, estudios realizados, experiencia, fondo de pensiones, salud, riesgos profesionales, cesantías y caja de compensación, salario a devengar y fecha de ingreso, se diligencia un formato con la anterior información, y se guarda en la base de datos del área de Talento Humano para que sea de fácil acceso	
2	Coordinador de Talento Humano	Solicita al jefe inmediato de cada área el registro y control de personal, respecto de ausencias, atrasos, disciplina, etc. para ser anexado a la base de datos.	
3	Coordinador de Talento Humano	Mantiene actualizada la base datos de cada funcionario mensualmente.	
4	Coordinadores de área	Solicita información sobre su personal al área de Talento Humano.	
5	Coordinador de Talento Humano	Facilita a los coordinadores de unidad la información pertinente	

Fuente: Autora

Tabla 12. Proceso de inducción y reinducción

--

1. IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL SUBPROCESO: Proceso de inducción y reinducción			
2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO			
Realizar un proceso de inducción y reinducción a los funcionarios del Hospital Tunjuelito, para que se adapten a sus labores y sientan sentido de pertenencia con la institución.			
3. BASE DOCUMENTAL Y DE SOPORTE			
Manual de inducción y reinducción del Hospital Tunjuelito (Elaborado en la practica realizada en el Hospital Tunjuelito en el segundo semestre del 2005, por la autora)			
4. BASE CONCEPTUAL			
La inducción busca la adaptación y ambientación inicial del nuevo trabajador al Hospital y al ambiente social y físico donde va a trabajar. Este proceso debe ser programado en forma sistemática, llevada a cabo por el coordinador de Talento Humano y el jefe inmediato o por un colega.			
La inducción es importante porque el nuevo trabajador recibe la información general necesaria sobre el Hospital: normas, reglamentos y procedimientos, para que su adaptación sea más efectiva, de esa forma reduce el nivel de ansiedad del nuevo empleado, reduce las probabilidades de una renuncia temprana, reduce el número de despidos o de acciones correctivas, el nuevo trabajador es instruido de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción del cargo que va a ocupar. Permite la integración del nuevo trabajador con sus compañeros, y el resto de componentes de su área y en general de la institución.			
5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	Cargo/	DESCRIPCIÓN	Observaciones,

N°	Dependencia		Riesgos y Controles
1	Coordinador de Talento Humano	<p>Dar a conocer el Manual de inducción y reinducción del Hospital al nuevo funcionario, el cual contiene la historia, estructura, desarrollo, políticas</p> <p>Servicios derechos y deberes del personal, normas, reglamentos internos, procedimientos, nociones sobre protección y seguridad en el trabajo, naturaleza del trabajo, horarios, salarios, oportunidades de ascenso, y demás.</p>	El manual se encuentra vigente (Anexo B)
2	Funcionario	Dar a conocer las inquietudes y sugerencias al coordinador de Talento Humano	
3	Jefe inmediato	Le hace a nuevo funcionario una relación con otros cargos, la descripción detallada del cargo, la presentación de los compañeros de trabajo.	
4	Jefe inmediato	Hace un acompañamiento de 1 semana al nuevo funcionario en el cargo a desempeñar	
5	Coordinador de Talento Humano	Realiza una reinducción semestral a los funcionarios del Hospital. Continúa con la actividad N° 1 y 2.	

Fuente: Autora

CONCLUSIONES

Durante los últimos años se ha venido desarrollando a nivel nacional un proceso de reestructuración del Sistema de Seguridad Social en Salud en la búsqueda de una respuesta para garantizar la universalidad en la atención para toda la población. Este hecho ha exigido una redefinición de las instituciones integrantes de este sistema, tal como sucede con la ESE Hospital Tunjuelito, que debió asumir los retos de cambio que le permitieran competir en un entorno cada día mas variable.

Abordar el tema de la reestructuración del Hospital Tunjuelito requiere necesariamente tomar en consideración el Talento Humano que participa activamente en la vida del mismo, pues este constituye el elemento mas importante para hacer no solo posibles sino efectivos los cambios que se impulsan.

En la búsqueda del mejoramiento de la calidad en la que esta empeñada el Hospital Tunjuelito, el departamento de Talento Humano adquiere mas relevancia y por lo tanto es cada vez mas una función estratégica, hecho que hace imprescindible la definición en forma clara de sus políticas y procesos para contribuir a los resultados organizacionales.

El quehacer profesional de Trabajo Social en el área de Talento Humano del Hospital cumplió una función directiva orientada a la planificación de necesidades, inserción, mantenimiento y desarrollo del personal requerido por la institución para cumplir su misión y objetivos con eficiencia y eficacia y responder así a la labor social que le ha sido encomendada.

Desarrollar un proceso de intervención en el área organizacional requiere del Trabajador Social con conocimientos, dominio y aplicación de técnicas para estudiar al ser humano como parte de un sistema. En el caso del Hospital Tunjuelito, la plataforma estratégica traducida en la misión y los objetivos organizacionales, fue pilar fundamental para dar rumbo al plan de trabajo ejecutado, por cuanto la operacionalización de la misma requiere de cada área del Hospital una respuesta que sea consonante con los procesos cambiantes del Hospital y el entorno.

La gestión del Talento Humano tiene un enfoque sistémico, es integral y esta conformada por distintos procesos interrelacionados e interdependientes de tal manera que cualquier modificación en alguno de los mismos provoca influencias en otros y así sucesivamente.

El trabajo desarrollado en el transcurso de la practica en el Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E., causó un impacto entre los funcionarios y directivos, porque se inició con un trabajo para fortalecer el clima laboral de la institución, y en sus inicios no se contó con el total apoyo del personal, pero poco a poco el trabajo se evidenció, y generó resultados positivos. Así mismo, se creó el espacio en el área de Talento Humano para la profesión de Trabajo Social, que con sus conocimientos aporta al trabajo interdisciplinario que desarrollan los demás profesionales que laboran en el área.

RECOMENDACIONES

- El sistema de gestión del Talento Humano en el Hospital Tunjuelito, requiere flexibilidad en el uso de todos los recursos disponibles para asegurar el aprovechamiento óptimo de las capacidades y conocimientos de todo el personal que labora en la institución, ya que los mismos son factores claves para el mejoramiento del ambiente laboral. Un clima laboral positivo y estimulante contribuye fuertemente al desarrollo de un mayor compromiso de los trabajadores con la institución con el consecuente beneficio de ésta.
- El proceso de calidad en el que esta inmerso el Hospital Tunjuelito, debe contar con la participación de todos los funcionarios y por ende de todas las áreas, es así como el rediseño de los procesos en cada una de las áreas se debe implementar para que usuarios y funcionarios presten y reciban un servicio óptimo, acorde con los estándares de calidad que se deben cumplir.
- Brindar capacitación a los funcionarios es un deber de la Institución, para lograr el desarrollo correcto de cada uno de los procesos que implemente el Hospital para prestar sus servicios, de esa forma los funcionarios tendrán un nivel de actualización y desempeño alto, frente a otras Instituciones, y los estándares de calidad se cumplirán en menor tiempo.
- La comunicación y el trabajo en equipo, son las herramientas base para que se lleve a cabo un trabajo acorde con las necesidades y expectativas del Hospital, es por eso que se busca que el equipo administrativo del Hospital, se comprometa con el mismo para así facilitar el trabajo a realizar con los demás funcionarios.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, Olga Lucía, LATORRE, Catalina, HENAO, Elsa Victoria. Elementos para la discusión de la Reforma al Sistema General de Seguridad Social en Salud SGSSS. Bogotá, Diciembre de 2004.

DEUTSCH, Karl W. Teoría de la Integración.

<<http://www.monografias.com/trabajos17/karl-deutsch/karl-deutsch.shtml>>

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%208/Eva1.htm>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gestiprosesos.htm>

Cedido por: UCh RR.HH. Portal de Estudiantes de RR.HH.

MILLÁN, Tomás Austin. FUNDAMENTOS SOCIOCULTURALES DE LA EDUCACIÓN, Editorial Universidad "Arturo Prat" Sede Victoria, Capítulo 1, 2000.

<http://www.geocities.com/tomaustin_cl/soc/sistema.htm>

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Dirección General de Planeación y Análisis de Política. Grupo de estudios y planeación sectorial. Informe de actividades 2004-2005 al Congreso de la República. Bogotá julio 2005.

RINCÓN CAÑÓN, Luis Eduardo, PORRAS RAMÍREZ, Eduardo. Proyecto Así Vamos en Salud.

Teoría General de los Sistemas.

<<http://www.monografias.com/trabajos/tgralsis/tgralsis.shtml>>

TORRES, Carlos Eduardo. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. P. 122

TORRES, Carlos Eduardo. Seminarios de Práctica Área organizacional.

VERGARA SCHMALBACH, Juan Carlos. TEORÍA DE SISTEMAS.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teodesisjuan.htm>

ANEXOS

Anexo A. PRUEBA DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

Estimado amigo(a):

A continuación encontrará un formulario con “afirmaciones”, que pretenden conocer de usted sus opiniones sobre cómo se siente en este momento y actualmente en el Hospital.

Las respuestas son fácilmente manejables, solo tiene que leer con cuidado cada afirmación y marcar con una X en el cuadro correspondiente que nos indicará su acuerdo total, parcial o desacuerdo total, así:

Dependencia: _____ Año de Ingreso: _____ Sexo M. __F. __

PUNTAJE	TOTALMENTE DE ACUERDO				PARCIALMENTE DE ACUERDO				TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
AFIRMACIONES											
1.Soy miembro importante del Hospital											
2. Normalmente se buscan las cualidades y no los defectos que tiene nuestro trabajo.											
3. Siento que las ideas que propongo para mejorar nuestro trabajo se tienen en cuenta.											
4.Cuando ingresé a trabajar por primera vez pude conocer las políticas, visión, misión, valores y todo lo que es la filosofía del Hospital											
5.Por lo general se las labores que debo realizar en mi trabajo											
6.En esta dependencia se estimula a los empleados que hacen buenos aportes y sugerencias para mejorar la calidad y aumentar la productividad											

82. La autoridad está en manos de las personas más capacitadas, por eso las respetamos												
83. Puedo tomar decisiones porque tengo el apoyo de mi jefe												
84. En el Hospital tenemos facilidad para comunicarnos directamente con los jefes de más alta jerarquía.												
85. Normalmente trabajamos en grupo con otras dependencias para realizar el trabajo satisfactoriamente.												
86. En esta dependencia se mantiene una comunicación clara y directa												

EXPOSICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES CON SUS RESPECTIVAS AFIRMACIONES

VARIABLE	INDICADORES	AFIRMACIÓN NUMERO
INTERÉS POR EL TRABAJO EN SI MISMO		
	Responsabilidad	11-25-30-32-33-34-43-47-51-74
	Identidad	1-25-30-33-34-43-62-72
	Participación	3-9-16-24-26-28-30-31-39-47-72-73
	Cuidado con equipos y Herr.	18-58-62-76
DESARROLLO EN EL TRABAJO		
	Inducción	4-5-7-15-17-35-37-70-77
	Reconocimiento	1-2-6-8-10-14-27-29-48-51-82
	Autonomía	3-9-16-22-23-24-28-31-32-49-56-67-72-83
ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN		
	Claridad Organizacional	5-9-13-15-16-17-31-37-38-42-46-50-56-68-82
	Comunicación	12-16-21-26-35-37-39-48-69-79
	Normas	13-15-17-38-44-45-57-70-71-84-86
CORDIALIDAD Y APOYO		
	Espíritu de grupo	12-16-19-21-22-38-46-47-52-53-55-59-60-63-75-78-80-85
	Relaciones Humanas	19-20-21-40-41-54-61-64-65-66-80-81

Anexo B. MANUAL DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E. 2005

PRESENTACIÓN

El Hospital Tunjuelito II Nivel E.S.E., le ha abierto las puertas para que, a través de su trabajo personal y profesional, nos ayude a llegarle a la población pobre y vulnerable, afiliada o no al Régimen Subsidiado de la Seguridad Social, la cual ha sido nuestro pilar laboral desde tiempos atrás.

Sabemos que para ser los mejores, debemos contar con un equipo de trabajo que brinde su mejor desempeño desde la labor que le sea encomendada, ya sea como personal de planta o como personal de contrato en sus diferentes modalidades.

Sólo alcanzaremos nuestra misión si disponemos de un grupo selecto de funcionarios que brinden lo mejor de sí al servicio de esta Institución y de la comunidad, poniendo en práctica todo su don de gentes y su profesionalismo.

Nuestra Dirección ha depositado en usted una gran confianza, permitiéndole trabajar para esta Institución, la cual se encuentra en constante renovación para el fin propuesto.

A continuación encontrará los lineamientos de nuestro Hospital y las normas a seguir en el mismo.

NUESTRA HISTORIA

El Hospital Tunjuelito II Nivel Empresa Social del Estado, fue creado mediante el Acuerdo 011 de 2000 y resultante de la fusión de las ESEs Hospital Tunjuelito I Nivel y El Carmen II Nivel creadas por el Acuerdo 20 de 1990 como Establecimientos Públicos del Orden Distrital, posteriormente transformadas en Empresas Sociales del Estado, adscrita a la Secretaría Distrital de Salud mediante el Acuerdo N° 17 del 19 de diciembre de 1997 del Consejo de Bogotá, D.C.

El Hospital, es una categoría especial de entidad pública descentralizada del orden Distrital, dotada de Personería Jurídica, Patrimonio Propio y Autonomía Administrativa.

La administración del Hospital, esta representada por el Dr. José Rafael Domínguez Ayala, y se encuentra organizado en Clínicas de: Medicina Interna, Salud Mental, Materno Infantil, Quirúrgica, Odontológica, de Rehabilitación, Saludable I y II, Unidad Móvil y Unidad de Atención Básica Isla del Sol y la Sede Administrativa. Cada una de las Clínicas tiene personal administrativo y asistencial independiente de las otras, y están articuladas para operar con base en un modelo de descentralización interna.

NUESTRA MISIÓN

Somos una Institución Hospitalaria de I y II nivel definida como Empresa Social del Estado, ubicada en la Localidad Sexta de Tunjuelito, que brinda atención integral en salud a través de un enfoque promocional de la salud y acciones de prevención, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad en busca del mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, mediante la implementación de un modelo de gestión social autosostenible soportado en la disponibilidad de talento humano, red de puntos de atención y tecnología apropiada que trabajan y articulan sus esfuerzos con ética, calidad y calidez para generar sostenibilidad financiera institucional y rentabilidad social.

NUESTRA VISIÓN

Hacia el año 2010 seremos reconocidos como la mejor ESE prestadora de servicios integrales de salud de I y II Nivel en el ámbito local y Distrital.

Nuestro reto nos compromete a contribuir decisivamente en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad con base en la capacidad de gestión interna y transectorial, así como al compromiso y sentido de pertenencia de nuestros colaboradores con lo cual garantizaremos la sostenibilidad financiera institucional y rentabilidad social para nuestra comunidad.

NUESTROS PRINCIPIOS

Nos regimos por los siguientes principios para brindar un excelente servicio a nuestros usuarios:

Eficiencia Equidad Disciplina Transparencia Humanización

NUESTROS VALORES

Respeto Actitud de servicio Compromiso
Solidaridad Calidad Cooperación

NUESTROS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. GESTIÓN INTEGRAL DE NECESIDADES DE SALUD

Prestar un servicio de salud integral a la localidad sexta y a la población en general con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida actuando además como agente local de salud para ejercer la rectoría del sistema, mediante un modo de atención y gestión en salud centrado en las necesidades de salud de la comunidad usuaria.

2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL

Garantizar el normal funcionamiento mediante la implementación de procesos de mejoramiento continuo orientados a la gestión de recursos suficientes y a la eficiente utilización de los mismos para posibilitar la autosostenibilidad necesaria para responder a las necesidades institucionales y a las necesidades de salud de la comunidad

3. GESTIÓN CENTRADA EN EL USUARIO

Responder de manera concertada a las necesidades prioritarias del cliente interno y especialmente a aquellas que afectan significativamente la atención del usuario

y el disfrute del derecho a servicios de salud cálidos, integrales y eficientes o que afectan la supervivencia y el crecimiento empresarial.

NUESTRAS CLÍNICAS Y SUS ESPECIALIDADES

MATERNO INFANTIL EL CARMEN

Calle 48B N° 28 – 80 Sur Tel: 2307343

- Consulta Externa de ginecología, pediatría y cirugía pediátrica
- Hospitalización
- Cirugía pediátrica, ginecológica y atención de partos
- Toma de muestras de laboratorio clínico
- Ecografía obstétricas y de tejidos blandos
- Farmacia
- Urgencias 24 horas
- Vacunación

MEDICINA INTERNA TUNJUELITO

Av. Caracas N° 51 – 21 Sur Tel: 2050514

- Consulta Externa de medicina interna
- Hospitalización en medicina interna
- Unidad de cuidado intermedio
- Laboratorio clínico
- Radiología
- Farmacia
- Urgencias 24 horas

QUIRÚRGICA VENECIA

Av. 54 N° 47A – 30 Sur Tel: 2303153

- Consulta Externa de ortopedia, cirugía general, oftalmología
- Procedimientos quirúrgicos de ortopedia, cirugía general y oftalmología
- Farmacia
- Urgencias 24 horas

NUESTRAS UNIDADES ESPECIALES

SALUDABLE I AMBULATORIA

Calle 51 N° 16A – 21 Sur Tel: 5681194

SALUDABLE II AMBULATORIA

Calle 50B Sur N° 36 – 92 Tel: 2307317

UNIDAD BÁSICA ISLA DEL SOL

Calle 67B N° 63 – 27 Sur Tel: 5639027

SAN BENITO

Calle 58 N° 19B – 21 Sur Tel: 7141963

NUESTROS PROGRAMAS ESPECIALES

CLÍNICA ODONTOLÓGICA ESPECIALIZADA

Calle 48A N° 28 – 48 Sur Tel: 2386087

- Servicios Ambulatorios
- Odontología General
- Odontología Especializada: Odontopediatría
- Endodoncia
- Rehabilitación Oral
- Ortodoncia
- Ortopedia Maxilar
- Cirugía Oral
- Higiene Oral
- Urgencias Odontológicas

CLÍNICA DE REHABILITACIÓN NUEVO MUZU

Diag. 53 N° 59A – 11 Sur Tel: 5646649

- Fisiatría
- Terapia Física
- Terapia Ocupacional
- Terapia de Lenguaje
- Terapia Respiratoria
- Gimnasio Adulto – Infantil (Estimulación Temprana)
- Audiometría

SAN BENITO SALUD MENTAL CONSULTA EXTERNA

Calle 58 N° 19B – 21 Sur Tel: 7141963

- Psiquiatría, psicología
- Trabajo Social y Terapia Ocupacional

OTRAS UNIDADES

SAN BENITO SALUD PUBLICA

- Plan de atención básica (PAB)

UNIDAD BÁSICA DE ATENCIÓN “UBA” MÓVIL

- Medicina General
- Higiene Oral
- Enfermería
- Vacunación

SEDE ADMINISTRATIVA

Transv. 44 N° 52B – 02 Sur Tel: 2040344

NUESTRA ORGANIZACIÓN

El Hospital Tunjuelito II Nivel Empresa Social del Estado esta integrado por los siguientes órganos de dirección, administración, control y operación que se establecen en el Acuerdo 09 de Octubre de 2000 y el Acuerdo 003 de Octubre de 2000:

JUNTA DIRECTIVA

Se encuentra conformado por:

1. El Alcalde Mayor de Santa fe de Bogotá, D.C. o su delegado o representante quien la presidirá
2. El Secretario Distrital de Salud o su delegado
3. Un representante del Estamento Científico de la Institución
4. Un representante del Estamento Científico del Área de Influencia Geográfica de la Empresa Social del Estado designado por el Secretario Distrital de Salud
5. Dos representantes de la comunidad:
 Representante elegido por las Alianzas o Asociaciones de Usuarios
 Representante elegido por los Gremios de la producción del área de influencia de la Empresa Social del Estado

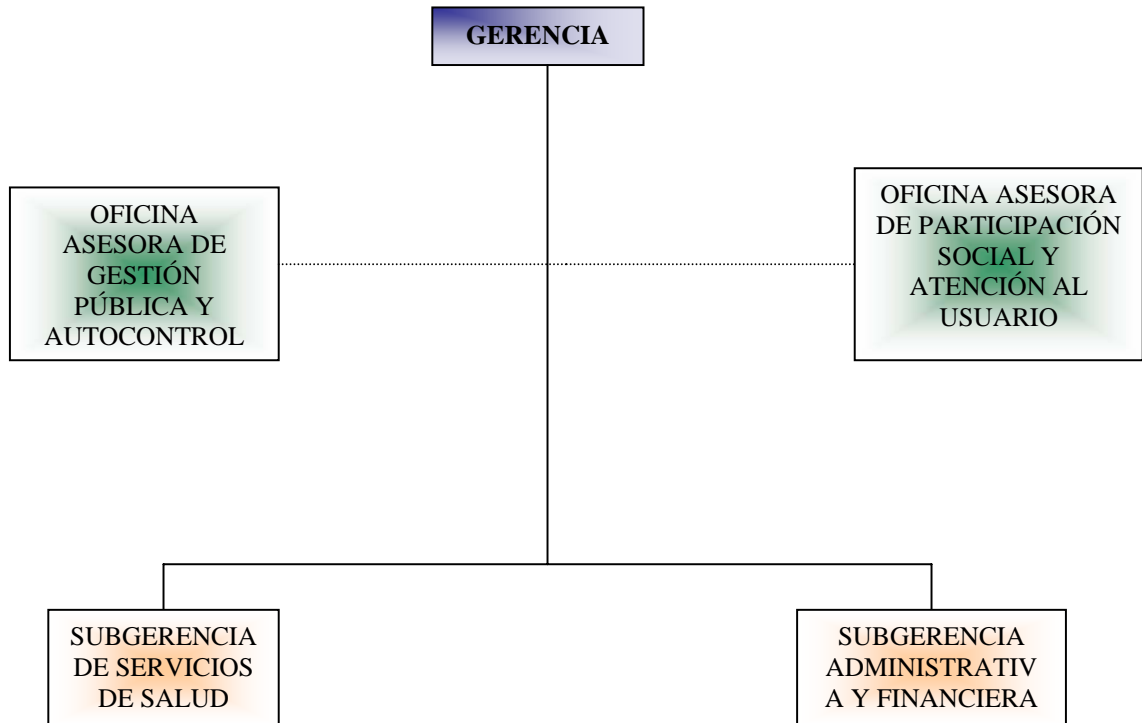
Los tres escaños adicionales de la Junta Directiva estarán conformados así:

- Un representante de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- Un representante de las Universidades que tengan facultades formadoras de profesionales del Área de Salud en el Distrito Capital
- Un representante de los comités de participación comunitaria del área de influencia de la Empresa

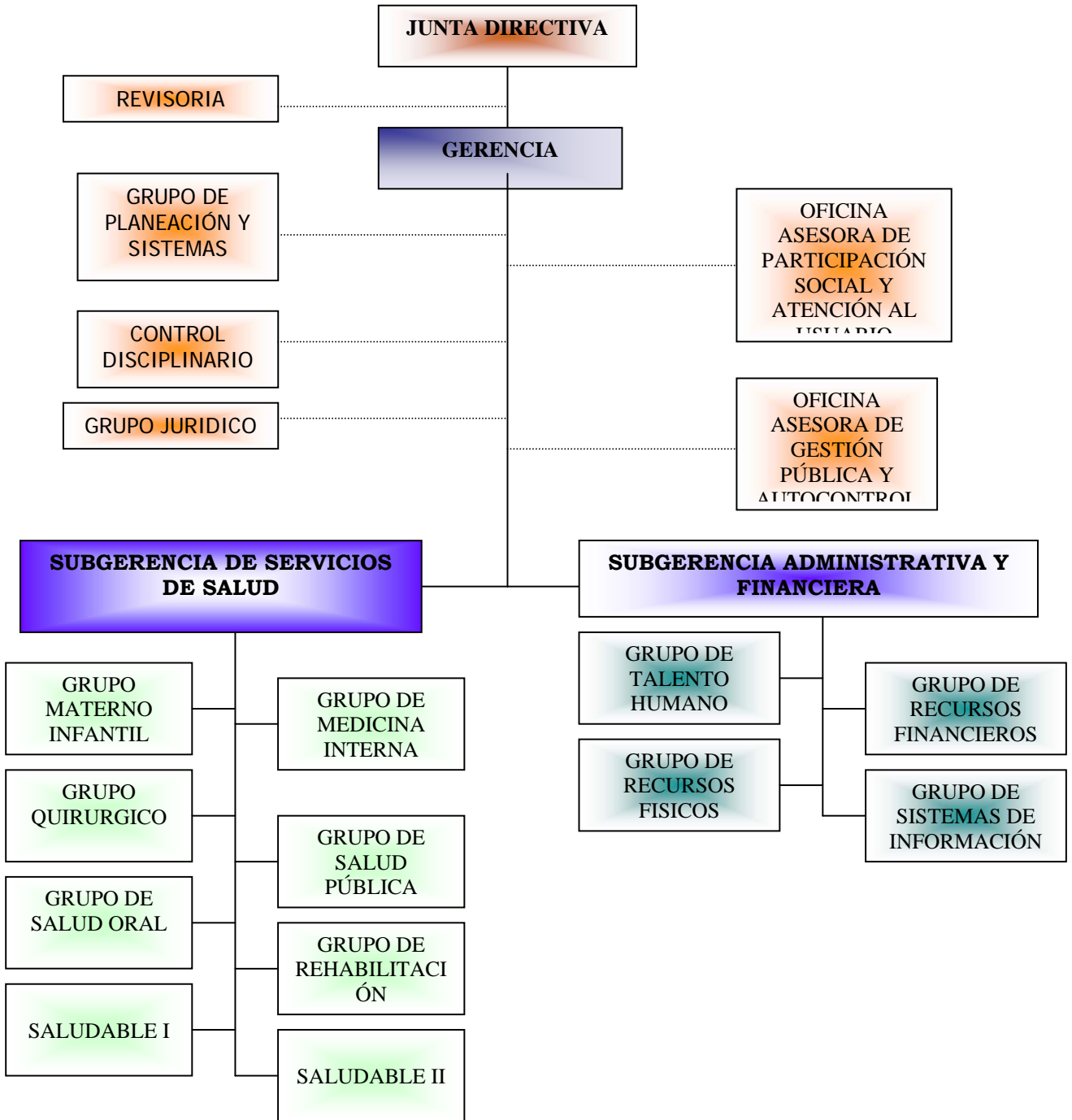
REPRESENTANTE LEGAL

El Gerente de la E.S.E. es el representante legal del Hospital Tunjuelito II Nivel, quien es nombrado por el Alcalde Mayor de Bogotá D.C., actúa en la junta Directiva con voz pero sin voto, ejerciendo la función de Secretario Ejecutivo de la Junta Directiva.

Estructura Organizacional



Estructura Funcional



FUNCIONES DE LOS DIFERENTES CARGOS DEL HOSPITAL TUNJUELITO II NIVEL E.S.E

- **GERENTE DE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Establecer y dirigir la aplicación de los principios institucionales, las metas y objetivos acordes con los principios del sistema de seguridad social en salud en las áreas científica, técnica y administrativa, con el propósito que se ejecuten los planes y programas que tengan como finalidad el cumplimiento de estos principios y la consecución de la eficiencia en los servicios, en la gestión y desarrollo permanente de la Empresa.

- **ASESOR**

Dependencia: Grupo Jurídico

Propósito Principal: Desarrollar actividades de asesoría dirigidas a garantizar el cumplimiento del marco legal de la Empresa, gestionar los asuntos legales y asesorar a la Gerencia en la interpretación y aplicación de las normas que definen las actuaciones administrativas.

- **ASESOR**

Dependencia: Grupo de Planeación

Propósito Principal: Asesorar, apoyar y coordinar actividades profesionales encaminadas a la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas, planes, programas y proyectos de inversión y funcionamiento que establezca la Gerencia para el desarrollo estratégico de la Empresa en el marco de la normatividad vigente.

- **ASESOR**

Dependencia: Control Interno Disciplinario

Propósito Principal: Asistir, aconsejar y asesorar desarrollando labores profesionales relacionadas con la aplicación del Código Disciplinario Único, de acuerdo con las disposiciones legales establecidas sobre la materia, con el fin de asegurar los fines institucionales y el correcto funcionamiento y adecuada prestación de los servicios de la empresa.

- **PROFESIONAL ESPECIALIZADO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales inherentes a la programación, ejecución, coordinación, control y evaluación en las áreas administrativas, control

interno y planear, programar y ejecutar las funciones de apoyo a la dirección con el fin de coadyuvar al cumplimiento de la misión y visión del Hospital Tunjuelito.

- **SECRETARIO EJECUTIVO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Realizar funciones de orden administrativo relacionadas con el apoyo secretarial al Gerente, recolección de información, reproducción y archivo de documentos.

- **SECRETARIO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Realizar las funciones relacionadas con la actividad auxiliar de apoyo secretarial recolección de información, reproducción y archivo a la Gerencia y Oficinas Asesoras con el fin de mantener al día los asuntos a tramitar por la gerencia.

- **CONDUCTOR**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Ejecución de labores de conducción de vehículos automotores, con el fin de movilizar personas, suministros y equipos.

- **SUBGERENTE**

Dependencia: Subgerencia de Servicios de Salud

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales relacionadas con la planeación, organización, dirección, evaluación y control de las actividades científicas, asistenciales y de Salud Pública con miras al cumplimiento de la misión del Hospital Tunjuelito.

- **SUBGERENTE**

Dependencia: Subgerencia administrativa y financiera

Propósito Principal: Ejecutar labores Profesionales relacionadas con la planeación, organización, dirección, evaluación y control de los procesos de apoyo administrativo en las áreas de Talento Humano, Recursos Financieros, Recursos Físicos y Recursos de Información, con el fin de optimizar la gestión institucional.

- **JEFE DE OFICINA**

Dependencia: Jefe de Oficina Gestión Pública y Autocontrol

Propósito Principal: Planear, programar y ejecutar las funciones de apoyo a la dirección, control interno, auditoría operacional y promoción de eficiencia en las áreas asistencial y administrativa, dirigidas a fortalecer el desarrollo institucional y el cumplimiento del marco legal.

- **JEFE DE OFICINA**

Dependencia: Participación Social y Atención Usuario

Propósito Principal: Planear, programar y ejecutar las funciones relacionadas con las actividades, modalidades y formas de Participación Social en la prestación de los servicios de la Salud, establecer y manejar el sistema de información y atención al usuario con el fin de promover y fortalecer los procesos de participación social en salud y atención al usuario.

- **PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo de Salud Pública

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales relacionadas con la programación, ejecución, evaluación y control de las actividades desarrolladas en la Institución prestadora de Servicios de Salud de conformidad con las políticas, estrategias y planes definidos por la Gerencia y la consecución de la eficiencia en los servicios, en la gestión y desarrollo permanente de la IPS, con el fin de cumplir la misión.

- **PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Salud Publica

Propósito Principal: Programar, coordinar, ejecutar y controlar los recursos, actividades y procedimientos operativos con el fin de asegurar la calidad, eficiencia en el desarrollo de los contratos y programas que se realicen en las áreas inherentes al Grupo de Salud Publica.

- **PROFESIONAL ESPECIALIZADO**

Dependencia: Grupo de Recursos Financieros

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales inherentes a la programación, ejecución, coordinación, control y evaluación en las áreas administrativas, con el fin de optimizar la gestión de la subgerencia administrativa y financiera.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO**

Dependencia: Grupo de Recursos Financieros

Propósito Principal: Realizar actividades profesionales necesarias para programar, coordinar, supervisar, evaluar, registrar y controlar los recursos financieros con miras a clasificar y registrarlos en forma oportuna y razonable.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO**

Dependencia: Grupo de Salud Pública

Propósito Principal: Ejecutar funciones profesionales de dirección, evaluación, vigilancia y control inherentes al área de Salud Pública en aspectos de promoción, prevención, vigilancia epidemiológica y control del medio ambiente.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO**

Dependencia: Profesional Área de Salud

Propósito Principal: Realizar actividades profesionales necesarias para programar, coordinar, supervisar, evaluar y controlar las funciones relacionadas con el manejo de áreas administrativas.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO**

Dependencia: Grupo de Salud Pública

Propósito Principal: Ejecutar actividades profesionales relacionadas con la coordinación y control de los recursos, actividades y procedimientos operativos con el fin de asegurar la calidad y eficiencia en el desarrollo de los contratos y programas que se realicen en las áreas inherentes al grupo de Salud Pública

- **MÉDICO ESPECIALISTA**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar labores médicas especializadas en actividades de promoción, prevención, atención, tratamiento, rehabilitación y protección de la salud del paciente, con el fin de prevenir tratar y conservar la salud de los mismos.

- **MEDICO GENERAL**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Desarrollar acciones profesionales en el campo de la medicina tendientes a la prevención y rehabilitación en las áreas de urgencias, medicina ambulatoria y de la hospitalización, con el fin de asegurar la calidad y eficiencia en el desarrollo de los contratos y programas que se realicen en las áreas inherentes al grupo de Salud Pública.

- **PROFESIONAL S. S. O.**

Dependencia: Grupo de Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar labores de medicina general, atención, tratamiento, prevención, protección y rehabilitación del paciente según la rotación establecida, con el fin de prestar un servicio eficiente oportuno y de alta calidad.

- **ODONTÓLOGO**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales destinadas a la promoción, protección, recuperación de la salud oral y a la rehabilitación del paciente, con el propósito de prestar un servicio integral a los usuarios del área de odontología.

- **PROFESIONAL S.S.O.**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar labores profesionales en programas de promoción, prevención, protección y recuperación de la salud oral, con el propósito de prestar un servicio integral a los usuarios del área de odontología.

- **ENFERMERO**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Realizar actividades en el nivel profesional, relativas a la ejecución, supervisión y evaluación de las acciones de Enfermería en los Servicios, con el fin de brindar un cuidado integral al usuario, la familia, la comunidad, en coordinación con el equipo interdisciplinario y de acuerdo con las políticas generales y las normas de la Institución.

- **PROFESIONAL S.S.O.**

Dependencia: Grupo de Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar actividades profesionales relacionadas con el proceso de atención al paciente de los servicios asignados, con el fin de brindar atención integral y apoyo al cuerpo médico.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar actividades profesionales que aseguren la calidad eficiencia y eficacia del servicio con el fin de apoyar el diagnóstico, pronóstico, tratamiento y prevención de enfermedades.

- **PROFESIONAL S.S.O.**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Realizar los análisis bacteriológicos y de laboratorio clínico que requiera la empresa de acuerdo con las actividades que defina el Bacteriólogo, con el fin de apoyar el diagnóstico, pronóstico, prevención y tratamiento de las enfermedades.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecución de las labores tecnológicas de tipo asistencial, educativo y de complementación de estudios a pacientes Hospitalizados o ambulatorios, con el fin de desarrollar una vida sana en lo preventivo y curativo

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Realizar actividades profesionales relacionadas con la organización, evaluación, coordinación y control del servicio de nutrición y dietética, con el fin de crear hábitos de salud nutricional y prevenir la enfermedad metabólica.

- **PROFESIONAL UNIVERSITARIO**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar actividades profesionales de psicología, con énfasis en la promoción, educación y tratamiento de los aspectos sociales y familiares y en la rehabilitación de los pacientes.

- **TÉCNICO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Tomar las placas de rayos x, con el fin de apoyar el diagnóstico, según las ordenes médicas correspondientes.

- **TÉCNICO ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Salud Publica

Propósito Principal: Ejecución de actividades técnicas de promoción y aplicación de normas y métodos sanitarios, destinados a mejorar o a establecer las condiciones del medio ambiente, a fin de proteger la salud de la comunidad del área de influencia.

- **TÉCNICO OPERATIVO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Aplicar y poner en marchas todas las actividades dirigidas a la elaboración, control y entrega de informes sobre ingresos y egresos, custodia de dineros de la entidad.

- **TÉCNICO ADMINISTRATIVO**

Dependencia: Grupo de Recursos Físicos

Propósito Principal: Ejecución de actividades técnicas de Administración General de Almacén de la Empresa, con el fin de registrar y controlar los bienes del hospital.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Desarrollar actividades de Higiene Oral, de acuerdo con los programas elaborados.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Ejecutar labores auxiliares necesarias para la atención integral del usuario en las áreas de hospitalización, con el fin de prestar un servicio oportuno, eficiente y de calidad.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Asistir y apoyar al odontólogo en procedimientos de nivel auxiliar en salud oral requeridos para la realización adecuada y oportuna de las actividades.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial.

Propósito Principal: Atender el despacho de fórmulas médicas para los pacientes del Hospital y el público en general de conformidad con las normas establecidas, responder por el manejo y custodia de los elementos de farmacia y mantener los registros, controles establecidos y recaudar los dineros, con el fin de prestar un buen servicio al paciente y mantener la gestión interna del servicio de farmacia.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Desarrollar actividades auxiliares, suministrar oportunamente al bacteriólogo los implementos de análisis necesarios y colaborar en la toma de muestras y en otras actividades operativas del laboratorio, con el propósito de respaldar las funciones de apoyo diagnóstico.

- **AUXILIAR ÁREA DE SALUD**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito principal: Ejecutar las actividades relacionadas con el proceso de admisión y registro de los usuarios de servicios ambulatorios con el fin de cumplir las normas y procedimientos de atención y estadística en salud.

- **SECRETARIO**

Dependencia: Gerencia

Propósito Principal: Realizar las funciones relacionadas con la actividad auxiliar de apoyo secretarial recolección de información, reproducción y archivo con el fin de mantener al día los asuntos a tramitar por su área.

- **AUXILIAR ADMINISTRATIVO**

Dependencia: Gerente

Propósito Principal: Ejecutar labores y actividades de coordinación del personal a su cargo con el fin de verificar que cumplan con las funciones asignadas.

- **AUXILIAR ADMINISTRATIVO**

Dependencia: Subgerencia Administrativa y Financiera

Propósito Principal: Ejecutar labores auxiliares relacionadas con los procesos administrativos de las diversas áreas de la Empresa, para ayudar a la gestión de los grupos de Recursos Físicos, Financieros y de Talento Humano.

- **AUXILIAR ADMINISTRATIVO**

Dependencia: Grupo Servicio Asistencial

Propósito Principal: Realizar funciones auxiliares asociadas con el manejo de equipos de comunicación, trámite de autorizaciones para prestación de servicios y actividades afines.

RÉGIMEN SALARIAL Y PRESTACIONAL

El pago se realizara en la cuenta de nomina reportada por el trabajador, y las colillas de pago son distribuidos por el área de Talento Humano.

A los empleados públicos se les paga mensualmente y a los trabajadores oficiales quincenalmente, las prestaciones que reciben los funcionarios del Hospital Tunjuelito depende del tipo de cargo que desempeñe en la institución.

- **SUELDO BÁSICO:** El sueldo es la asignación básica fijada por la ley para los diversos cargos de la administración pública.
- **PRIMA SECRETARIAL:** Apropiación para atender el reconocimiento a los empleados de la Administración Central que desempeñen las funciones de secretaria profesional y que posean la tarjeta o resolución expedida por autoridad competente a normas legales vigentes.
- **GASTOS DE REPRESENTACIÓN:** Los empleos correspondientes al nivel directivo tendrán gastos de representación mensual en la cuantía que para cada denominación se determine en decreto especial.
- **PRIMA DE RIESGO:** Apropiación para pagar el reconocimiento que se hace a los empleados con cargos de especial riesgo, de acuerdo a normas legales, convenciones o convenios vigentes.
- **AUXILIO DE ALIMENTACIÓN Y SUBSIDIO DE TRANSPORTE:** Precisados, a nivel nacional, en los artículos 11 y 12, respectiva mente, del decreto 2710 de 2001, el primero, para empleados que tengan una asignación básica mensual no superior a \$730.702. y el segundo se reconoce en los mismos términos, condiciones y cuantía que el establecido por el gobierno nacional para los trabajadores particulares.
- **PRIMA TÉCNICA:** La prima técnica es un reconocimiento económico para atraer o mantener en el servicio del Estado a funcionarios o empleados altamente calificados que se requieran para el desempeño de cargos cuyas funciones demanden la aplicación de conocimientos técnicos o científicos especializados o la realización de labores de dirección o de especial responsabilidad, de acuerdo con las necesidades específicas de cada organismo.

- **HORAS EXTRAS, DOMINICALES, FESTIVOS, RECARGO NOCTURNO Y TRABAJO SUPLEMENTARIO:** Apropiación para efectuar el pago por el trabajo realizado en horas diferentes a la jornada ordinaria, en días dominicales y festivos; recargo nocturno y trabajo suplementario. Su reconocimiento y pago está sujeto a las limitaciones establecidas en las disposiciones legales y vigentes.
- **BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS:** Se reconoce y se paga al empleado público cada vez que cumple un año continuo de laborar en una entidad oficial. Cuando un empleado pase de una entidad a otra de la Rama Ejecutiva Nacional, el tiempo laborado en la primera se tendrá en cuenta para efectos de reconocimiento y pago de la bonificación, siempre que no haya solución de continuidad en el servicio. Según el nivel salarial, esta bonificación podrá ser equivalente al 35%, cuando el trabajador devenga más de dos salarios mínimos legales vigentes, o al 50% del sueldo básico, cuando devenga menos de dos salarios mínimos legales vigentes.
- **PRIMA DE ANTIGÜEDAD:** Apropiación para el pago a empleados y trabajadores de la Administración Distrital, en proporción a los años de servicio prestados de acuerdo con normas legales y convenciones o convenios vigentes.
- **PRIMA DE SERVICIOS:** Prestación social extralegal pagadera a los empleados y trabajadores, que hayan laborado durante el primer semestre del año y proporcionalmente a quienes laboren por lo menos tres (3) meses completos de ese semestre, de conformidad con las normas vigentes y lo establecido en las convenciones colectivas o convenios vigentes.
- **VACACIONES EN DINERO:** Todo empleado que haya trabajado un año en una entidad pública tiene derecho a 15 días hábiles de descanso remunerado. Si el empleado se retira del servicio faltando 30 días hábiles o menos, tiene derecho a que se le paguen completas las vacaciones. A partir de la Sentencia N° C-897 de 2003 de la Corte Constitucional, se tiene derecho al pago proporcional de vacaciones, siempre y cuando se tenga acumulado un periodo.
- **PRIMA DE NAVIDAD:** Es la prestación otorgada a todos los servidores públicos, con objeto de financiar los gastos inherentes a las festividades de fin de año. Equivale a un mes de salario correspondiente al cargo desempeñado a treinta de noviembre de cada año, la cual se cancela al beneficiario dentro de los primeros quince (15) días de diciembre. Cuando el servidor público no ha laborado durante el año completo, tiene derecho a la prima de navidad proporcional al tiempo de servicio, a razón de una docena por cada mes calendario completo laborado.

- **QUINQUENIO:** Recompensa que reconoce el Distrito a los empleados y trabajadores vinculados a la Entidad que hubieren trabajado por períodos de 5 años corridos, sin interrupciones mayores de 180 días consecutivos en caso de enfermedad o accidente de trabajo, o 30 días consecutivos por otras interrupciones, mientras hayan desempeñado sus funciones con corrección y competencia, según certificación expedida por la correspondiente oficina de personal de acuerdo con las convenciones colectivas, convenios y normas legales vigentes.
- **PRIMA DE VACACIONES:** Es el reconocimiento de 15 de días de remuneración, cuando el empleado sale a disfrutar de descanso remunerado al cumplir cada año de servicio, con el fin de que disponga de mayores recursos económicos para lograr su real disfrute.
- **CESANTÍA:** Las cesantías de todos los servidores públicos deben de ser liquidadas a fin de mes con destino al Fondo Nacional de Ahorro, según la ley 432 de 1998 y el Decreto 1453 de 1998.
- **INTERESES CESANTÍA:** La E.S.E. Hospital Tunjuelito reconocerá un 1% mensual sobre las cesantías acumuladas del año anterior, este valor deberá ser cancelado durante el mes de Enero siguiente al periodo en el cual se acumularon las cesantías.

RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Las normas que nos gobiernan son la Constitución Política, Ley 734 de 2002, Código Único Disciplinario, Estatuto Anticorrupción.

Incurrir en falta disciplinaria el servidor público o particular que:

- Incumpla sus deberes
- Se extralimite en el ejercicio de sus derechos y funciones
- Despliegue de conductas prohibidas por la norma disciplinaria

Además de las faltas disciplinarias expuestas, existen delitos contra la Administración pública contemplados en el Estatuto Anticorrupción:

- Peculado
- Concusión
- Cohecho

- Celebración indebida de contratos
- Trafico de influencias
- Enriquecimiento ilícito
- Prevaricato

CONDICIONES DE TRABAJO

Horario

Jornada laboral de lunes a viernes, en un horario de 8:00 a. m. a 5:00 p. m. con una hora de almuerzo distribuida en dos turnos de 12:00 m a 1:00 p. m. o de 1:00 p. m. a 2:00 p. m., según horarios establecidos en las diferentes áreas.

Seguridad Social y Pensiones

Por este rubro se Cubren las cuotas patronales que la Empresa Social del Estado transfiere a los Fondos de Pensiones y a las Empresas Promotoras de Salud, con el objeto de cumplir con lo establecido en la Ley 100 de 1993 y Decretos reglamentarios como es la afiliación de los empleados a una E.P.S y a un fondo de pensiones según las preferencias del trabajador.

Al momento de ingresar, el servidor público elegirá la Administradora de Fondo de Pensiones y la empresa promotora de salud, EPS, según su conveniencia personal y queda afiliado a la Administradora de Riesgos Profesionales ARP en la cual se encuentra vinculado la Institución.

Caja de Compensación

Aporte establecido por la Ley 21 de 1982 correspondiente al pago del subsidio familiar y de la compensación de los servicios integrales de los afiliados. La caja que cubrirá al personal será la que la Institución escoja.

Uso del Carné

Este debe ser portado en lugar visible durante la estadía en las instalaciones del Hospital Tunjuelito, ya que lo identifica como funcionario de la Institución.

Uso de los Recursos Físicos

El uso de los elementos de trabajo debe ser moderado y exclusivo de las actividades laborales

POLÍTICAS DE CALIDAD EN NUESTRA INSTITUCIÓN

El Hospital Tunjuelito II nivel, en miras del mejoramiento de los servicios que presta a sus usuarios, ha implementado el Sistema de Gestión de Calidad desde el Programa Estrella de la 5S como herramienta útil para realizar ajustes y cambios que fortalezcan los procesos de la institución, este programa se esta llevando a cabo desde la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Por esto, los funcionarios de este Hospital, a través de nuestros procesos y trabajos satisfacemos a los usuarios mediante el mejoramiento continuo, oportuno y eficaz en busca de la excelencia.

El Sistema de Gestión de Calidad que se esta implementando no es mas que la forma como el Hospital realiza su gestión asociada con la calidad, con el fin de cumplir con los objetivos y los requisitos de sus usuarios, buscando la mejora continua conjugada con la pertinencia y el impacto, pues no se puede concebir una institución de calidad que no sea pertinente en su entorno social.

De tal forma los invitamos a apoyar este proyecto sobre la calidad, para el crecimiento y posicionamiento del Hospital tanto a nivel Distrital como nacional, teniendo la firme convicción de que la calidad de nuestros programas son integrales, con el objetivo claro de ser competitivos, con espíritu de disciplina, responsabilidad, liderazgo, conocimientos y servicios sólidos que sean útiles a nuestra sociedad.

Nuestro Programa Estrella, esta compuesto por cinco etapas, que son de interés común para todos los funcionarios (planta y contrato) del Hospital, estas son:

- Preparación de la cultura
- Estandarización y mejoramiento de procesos
- Mejoramiento continuo
- Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad
- Certificación

Para que mantengamos nuestro programa vigente debemos tener en cuenta, cinco principios que son de vital importancia:

- Descartar
- Organizar

- Limpiar
- Bienestar y gusto por lo alcanzado y su mantenimiento
- Disciplina y autocontrol

Es así como convertiremos en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos por el Programa Estrella de las 5S.

DIRECTORIO INSTITUCIONAL

DEPENDENCIA	EXTENSIÓN -TELÉFONO
GERENCIA	103
SECRETARIA GERENCIA	102
SUBGERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD	126
SECRETARIA DE SERVICIOS DE SALUD	128
SUBGERENCIA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	104
SECRETARIA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	125
JURÍDICA	105
JEFE DE ATENCIÓN AL USUARIO	110
OFICINA A ATENCIÓN AL USUARIO	109
LÍNEA TEL-FAX ATENCIÓN AL USUARIO	270-56-66
CONTROL DISCIPLINARIO	130
CONTROL DE GESTIÓN	106
PLANEACIÓN	111
COORDINADOR FINANCIERO	121
TESORERÍA	108
CONTABILIDAD	108
COORDINADOR TALENTO HUMANO	115
TALENTO HUMANO	116
FACTURACIÓN	119
COORDINADOR DE RECURSOS FÍSICOS	129
RECURSOS FÍSICOS	124
SISTEMAS	114
CENTRO DOCUMENTAL	112
CONMUTADOR	101
FAX CORRESPONDENCIA	100

DEPENDENCIA	EXTENSIÓN -TELÉFONO
CONMUTADOR	
CAFETERÍA	131
CLÍNICA QUIRÚRGICA VENECIA	2040485 2045718 Fax: 2701975
CLÍNICA REHABILITACIÓN	5646649 2386192
UNIDAD BÁSICA ISLA DEL SOL	5639027 5639087
CLÍNICA SALUDABLE II	2307317 2307294 2556318 7106617
CLÍNICA MATERNO INFANTIL EL CARMEN	2307343 2307777 2705988 Fax: 2382673
CLÍNICA ODONTOLÓGICA	5646411 2386087
CLÍNICA SALUD MENTAL	7141963 7142722 Fax: 2797132
CLÍNICA SALUD PUBLICA	7141963 7142722 Fax: 2797132
CLÍNICA SALUDABLE I	5681194
CLÍNICA MEDICINA INTERNA	2050514 7696262/61 Fax: 2050252