

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO



**UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA**

TRABAJO DE GRADO

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE BIENESTAR Y CAPACITACIÓN Y SEGURIDAD Y SALUD
EN EL TRABAJO, DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO, ANTE EL CAMBIO DE
PARADIGMA DEL DIRECCIONAMIENTO DE GESTIÓN HUMANA EN EL HOSPITAL MILITAR
CENTRAL

Presentado por:

DIANA CAROLINA CAMARGO
ANA MARCELA RIVERA PARRA
CAROLINA RUIZ

Tutoría:

DRA. NATALIA NIETO RODRIGUEZ

Bogotá D.C., Febrero de 2015



CONTENIDO

1 INTRODUCCIÓN	6
1.1 Antecedentes	8
1.2 Estructura organizacional	10
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.1 Hipótesis	16
3 OBJETIVOS	17
3.1 Objetivo general	17
3.2 Objetivos específicos	17
4 JUSTIFICACIÓN	18
5 MARCO TEÓRICO	19
6 METODOLOGÍA	23
7 ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS.	25
7.1 Análisis del Entorno externo	61
7.2 Tendencias	62
7.3 Entorno interno	63
7.3.1 Área de Bienestar y Capacitación	64
7.3.2 Área Régimen Interno	65
7.3.3 Seguridad y Salud en el Trabajo	66
7.4 Elementos innovadores	66
7.5 Cadena de valor	68
7.6 Responsabilidad social	69
8 CONCLUSIONES	71



9 RECOMENDACIONES	73
10 BIBLIOGRAFÍA	75
11 ANEXOS	77



RESUMEN EJECUTIVO

El Hospital Militar Central, es una institución de salud de alta complejidad que brinda servicios a las FFMM de Colombia, (Ejército, fuerza Aérea y Armada Nacional) entre las cuales se encuentran el personal militar activo, pensionados, retirados y sus familias. Así mismo, el Hospital militar cuenta con la trayectoria nacional e internacional de haber formado más del 50% de los médicos especialistas y supra especialistas del país y es centro de referencia en el servicio de Trauma en especial en el manejo de Trauma de Guerra.

El Hospital cuenta con una estructura administrativa de índoles piramidal, en la cual la Unidad de Talento Humano, hace parte de la Subdirección Administrativa y funge como eje articulador para el cumplimiento de los procesos misionales de la entidad con la sociedad y el país. Por lo anterior el presente documento centra su análisis en las áreas de Bienestar y capacitación como Seguridad y Salud en el Trabajo; las cuales hacen parte de la Unidad de Talento Humano, la cual tiene una función estratégica para el logro del cumplimiento de los procesos de alta calidad en la cual la entidad se proyecta para el próximo quinquenio, entre los cuales se puede mencionar la acreditación de alta calidad en salud la cual la pone a la vanguardia de la prestación de servicios competitivos con calidad y oportunidad en el ámbito nacional e internacional.

En el tema de acreditación de alta calidad, se observa como el componente de Talento Humano toma relevancia en el cumplimiento de los estándares definidos por la norma, así como, su impacto en el tema de seguridad del paciente y Humanización.



El documento se central en el análisis de la situación actual Vs. los temas tratados en el contexto académico e impacto en las organizaciones del sector salud, en la cual, propone evidenciar a la institución las posibles opciones de mejora en las áreas definidas, y así dar cumplimiento a lo citado en la norma, para brindar servicios de alta calidad.



1 INTRODUCCIÓN

Durante mucho tiempo la gestión humana y su función en las organizaciones se centró en el contexto administrativo y de soporte para aquellos procesos que generaban valor (beer, 1997). No obstante partiendo del estudio del autor Devanna, Fombrun y Tichy (1981), cual expone la importancia de centrar la gestión humana en tres elementos interrelacionados entre sí como son: estrategias, políticas y prácticas.

Con base a lo anterior, las estrategias en marcan los lineamientos adoptados por la organización para la dirección de todos los aspectos relacionados con sus colaboradores, a través de un conjunto de actividades. Por su parte, las prácticas, se refiere a tareas más puntuales para cada una de las áreas funcionales relacionado con la gestión del personal. Por último, las políticas, requieren la coordinación de dos o más funciones para conseguir objetivos puntuales como la participación del trabajador, la seguridad en el empleo o la mejora en los canales de comunicación entre los empleados y la organización.

La combinación de los tres elementos convierte la gestión humana en motor de impulsor al interior de una organización, teniendo incidencia en la obtención de los resultados a los que la organización se encuentra enfocada.

Por otro lado, a partir de la apertura económica y la globalización, el país asume grandes retos para estar a la altura de mercados internacionales, conllevando así a replantear y obligar a las organizaciones a ver desde otra visión la desregularización del trabajo, modernización en los estilos de dirección, hacer



partícipe al empleado y realizar, compensación por su labor (Valero, 1999; Dombois, 1999).

Por lo anterior, lo citado pretende evidenciar la conexión consecuente que deben de tener los colaboradores con el ser de la organización. Es por ello que el presente documento, a manera de análisis presenta dos áreas de la Unidad de Talento Humano del Hospital Militar Central, ya que dicha institución enfrenta el reto más importante en el logro de acreditación, el cual debe llegar, se requiere analizar el impacto que emanan en su accionar, permitiendo construir propuestas de enfoque (procedimientos o análisis actuales) para el logro de una mejora continua, así mismo dejar pautas y/o recomendaciones que a corto plazo, sirvan de valor agregado para incorporar a los lineamientos y proyecciones organizacionales; se resalta la importancia en ofrecer Bienestar y Capacitación al personal, el cuidado y promover el auto-cuidado a todos nivel y entendimiento del rol militar en la estructura organizacional.



1.1 ANTECEDENTES¹

Su inicio fue en el año 1911 bajo la estructura física, médica, paramédica y administrativa de la que hoy es la Clínica de Marly en el gobierno de Carlos Restrepo; se oficializó por medio del Decreto 214 de 1911. Estos actos constituyeron la primera época de la historia y se denominó Hospital Militar Central de Marly. A principios de la década de los años 30, a partir del conflicto armado entre Colombia y Perú, se vio la necesidad de instaurar un Centro de Salud cercano al sitio de operaciones para atender a los heridos de combate y personal afectado con las enfermedades tropicales de la zona. Se escogió el corregimiento de Florencia (Caquetá), en el sector denominado Venecia. A este centro se le denominó Hospital Militar Central de Venecia y corresponde a la segunda época de la institución.

Posteriormente en el año de 1932 el Coronel Médico Jorge Esguerra López consiguió que el gobierno nacional destinara unas instalaciones construidas con fines hospitalarios para atender al personal militar y a sus beneficiarios en el sector de San Cristóbal, Bogotá D.C; en el año de 1937 comenzó a funcionar en su tercera época el Hospital Militar Central.

En el año de 1949, la Junta Asesora del Ministerio de Guerra presentó al Presidente de la República, Doctor Mariano Ospina Pérez concepto favorable del proyecto para la construcción del Centro Asistencial más grande en Latinoamérica, para la atención de los miembros de las Fuerzas Militares y sus beneficiarios.

¹ Historia (s.f). Recuperado en enero de 2105, de <<http://www.hospitalmilitar.gov.co/content/historia>>



Así fue como el 10 de Octubre de 1952, se dio inicio a las obras de este nuevo Hospital Militar Central en su ubicación actual Transversal 3a No. 49-00, ordenadas por el Decreto extraordinario No. 03883 del 9 de Diciembre de 1949.

El 25 de Abril de 1962 fue inaugurado por el Señor Doctor Alberto Lleras Camargo, siendo un edificio de trece pisos, con tres triángulos cada uno y tres sótanos. El 16 de agosto de 1979 se inician los trabajos de construcción de la sede de la Escuela Militar de Medicina.

En el año 1980 por decreto ley No.84 del 23 de enero artículo 2 determina que la "Escuela Militar de Medicina" dependiente del Hospital Militar Central Funcionará agrupada a una unidad administrativa especial adscrita al Ministerio de Defensa Nacional con patrimonio independiente y autonomía administrativa.

A partir de los años 80 a la fecha, se han venido construido nuevas edificaciones en los predios del Hospital para el desarrollo del mismo, tales como: El edificio "Nuevo", construido en 1985, destinado a los servicios de oftalmología, dermatología, ortopedia, terapias ocupacionales y talleres de prótesis. El edificio de "Mantenimiento" construido en 1994, para las oficinas de ingeniería, mantenimiento y sus respectivos talleres. El edificio "Magnetón" construido en 1994, para instalaciones de radiología, imagenología, odontología y medicina nuclear. El edificio de oncología construido en 2005, destinado a prestar los servicios de radioterapia.

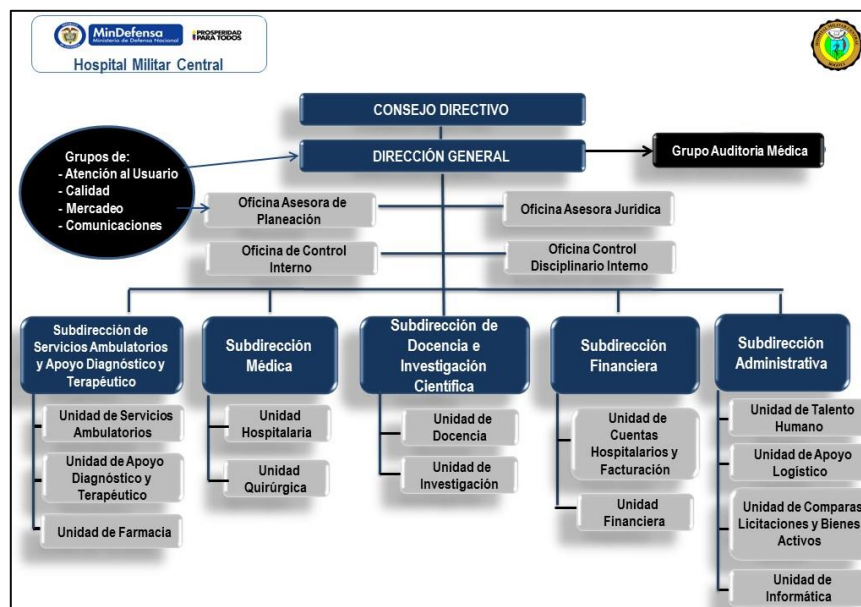


1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Hospital Militar Central está ubicado en la ciudad de Bogotá D.C., es considerada la institución más grande del país y en donde se prestan servicios de salud para los integrantes de las fuerzas militares y sus familias. Adicionalmente, ofrece los servicios de educación (37 programas), docencia e investigación de alto nivel (actualmente se tienen más de 20 grupos de investigación), a través de la Universidad Militar Nueva Granada donde se contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la población del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares².

A continuación de manera gráfica se da a conocer la estructura organizacional del Hospital Militar Central:

Figura 1. Estructura Hospital Militar Central



Fuente: página institucional Hospital Militar Central (2015)

² Hospital Militar. Portafolio de Servicios. (s.f). Recuperado en enero de 2015, de <<http://www.hospitalmilitar.gov.co/sites/default/files/atc/Portafolio.pdf>>



A partir del Decreto 4780 de 2008 *“Por el cual se modifica la estructura del Hospital Militar Central y se dictan otras disposiciones”* establece la estructura del Hospital Militar dividido en: Consejo Directivo, un Dirección General con sus respectivos grupos de apoyo y cinco (5) subdirecciones con sus respectivas Unidades: Científica, Servicios Ambulatorios y de Apoyo, Docencia e Investigación, Finanzas y Administrativa. La Unidad de Talento Humano la cual se encuentra dentro de la subdirección Administrativa como se puede observar en la anterior figura.

El Hospital Militar Central está dividido en: un Dirección General y cinco (5) subdirecciones: Científica, Servicios Ambulatorios y de Apoyo, Docencia e Investigación, Finanzas y Administrativa. Éstas a su vez están divididas en 13 Unidades, no obstante el presente proyecto se enfocará en la Unidad de Talento Humano la cual se encuentra dentro de la subdirección administrativa.

Actualmente la Unidad de Talento Humano, maneja nueve (9) áreas de apoyo administrativo ajustados a las funciones y/o actividades de gestión al interior de la unidad. De lo anterior el presente documento analizará las áreas de Bienestar y Capacitación, Salud y Seguridad en el Trabajo y su importancia dentro de las proyecciones en el logro en temas de acreditación.



2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las Instituciones prestadora de servicios en salud en Colombia tienen la opción de ajustarse de manera voluntaria al proceso de la Acreditación, el cual consta de una autoevaluación interna y auditoría externa de cada uno de los procesos, procedimientos y resultados que lo contemplan para que de esta manera permita garantizar, mejorar la calidad en la prestación de los servicios y en la atención al paciente³; lo anterior basados en estándares de Acreditación posibles de alcanzar (siendo meta a corto plazo para la institución) y fortaleciendo sus bases sobre habilitación en salud y cada uno de sus estándares y componentes.

De lo anterior se destaca la influencia del Talento Humano en este tipo de procesos, permitiendo entender por qué no se consigue desconocer su importancia, en vista de que la gestión humana tiene la compleja tarea de integrar los elementos claves del desarrollo y crecimiento del personal, a fin de lograr el funcionamiento interno y externo no solo de procesos de certificación, si no dar evidencia y el reconcomiendo del valor agregado que las personas generan para el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales; no obstante esto permite marcar la diferencia para llegar al punto de convertirse en líderes en el mercado. Por lo anterior es importante resaltar que para el cumplimiento de los resultados lo humano genera un alto impacto en las decisiones estratégicas que se tomen para la gerencia en las organizaciones.

³ Acreditación en Salud. (s.f). Recuperado en enero de 2105, de <<http://www.acreditacionensalud.org.co/acreditacion.php?IdSub=117&IdCat=29>>



La Unidad de Talento Humano en el Hospital Militar Central es clave para el funcionamiento y cumplimiento de lo anterior expuesto, de tal manera que como punto de partida se ha permitido el análisis a dos áreas de gran impacto para el logro de sus objetivos, corresponden a Bienestar y Capacitación, así como Seguridad y Salud en el Trabajo; evidenciando como se encuentran hoy por hoy y proponer puntos de mejora que posiblemente la organización implemente más adelante, se resalta que dentro de este trabajo se contemplara un comparativo bajo la luz de las normas NTGP 1000: 2009 con las OSHAS 18001: 2007, esta última adoptada por el Decreto 1443 para determinar si se ajustan a los estándares establecidos y de esta manera alinearse a las exigencias de la Acreditación.

Revisar y analizar los procedimientos contribuye a que internamente la Institución aumente su eficiencia y eficacia para obtener mejores resultados, por ende se definen responsabilidades y funciones, mediante el contraste con la norma de acreditación, para así, optimizar los recursos disponibles, y generar satisfacción en los funcionarios, lo cual se evidenciara en mejorar la cultura organizacional, así como, en la oferta de valor generada durante la prestación de los servicios asistenciales y administrativos.

Se destaca la influencia del Talento Humano en este tipo de procesos, permitiendo entender por qué no se consigue desconocer su importancia, ya que la gestión humana tiene la compleja tarea de integrar los elementos claves del desarrollo y crecimiento del personal, permitiendo lograr el funcionamiento interno y externo, no solo de procesos de certificación, si no dar evidencia y el reconcomiendo del valor agregado que las personas generan para el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales; generando incentivos motivadores que



conduzcan al apoderamiento y sentido de pertenencia por la institución, ver como punto diferenciador capaz de arraigar institucionalidad a todo nivel de la organización. Por lo anterior es importante resaltar que para el cumplimiento de los resultados lo humano genera un alto impacto en las decisiones estratégicas que se tomen para la gerencia en la organización.

Analizar las áreas carácter de estudio permitirá contribuir a la identificación al interior de la Institución se logre el aumento de su eficiencia y eficacia en la obtención de sus proyecciones próximas como lo es el tema de la acreditación, definiendo claramente responsabilidades y funciones, detectando errores en etapas tempranas, aprovechando mejor los recursos disponibles, mayor satisfacción de los funcionarios para que de esta manera mejore la cultura, el cuidado y auto cuidado de los funcionario y la conciencia y sentido de pertenencia hacia la Institución.

Por otro lado, el Hospital Militar Central cumpliendo con cada uno de los requisitos establecidos, se visualiza como objetivo principal de la institucional Acreditarse en la prestación de los servicios de salud de alto nivel, en vista de ser esta entidad de cuarto nivel del país y contar con sin número de especialidades; para el cumplimiento de este objetivo la institución adopta los procedimientos de manera transversal lo que indica que las áreas tanto administrativas como asistenciales sigan los lineamientos teniendo presente que son asequibles a la interpretación y ejecución en todos los niveles, pero a su vez permite el cumplimiento establecido.



¿A qué retos está expuesto el Hospital Militar Central en el logro de su mayor visibilización para las áreas en estudio y cuál es su importancia dentro de los sistemas integrados a los cuales está encaminada la institución?



2.1 HIPÓTESIS

Según lo expuesto en las entrevistas realizadas, surge la necesidad por parte de la Unidad de Talento Humano del Hospital Militar Central, por revisar, analizar y proponer a manera de recomendación procedimientos al interior de las áreas de Bienestar y Capacitación, Régimen Interno y permitir conocer una radiografía frente a los nuevos retos que afrontaran las organizaciones con la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, esto con el fin de incorporar, aspectos estratégicos como lo son la agilidad, la esquematización y por ende el orden al momento de seguir el lineamientos establecido.

Desde una perspectiva enfocada hacia la Gerencia de Talento Humano, se evidencia la necesidad de analizar de manera concienzuda dos (2) áreas, a fin de evidenciar ¿cuál es la importancia e impacto al interior de la organización?; adicional visto desde el ejercicio académico es una gran oportunidad de entendimiento y aporte de conocimiento desde la visión de próximos especialista en el tema de Gestión Humana, por el éxito de enfocar a manera integral su gestión, entender y liderar mejoras, entregando recomendaciones para la institución que a futuro aporten valor en el logro de su proceso en Acreditación.



3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar las áreas de Bienestar y Capacitación, así como, seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a lo establecido en la norma de acreditación de alta calidad en el sector salud, con el fin, de describir el impacto en el cambio de la cultura organizacional y satisfacción prestación de los servicios.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el procedimiento de Bienestar y capacitación en cumplimiento a las necesidades sentidas de la organización y viabilidad del área, para su revisión, aprobación e implementación, de acuerdo a los criterios y exigencias de alta calidad en el sector de la salud.
- Analizar el área Seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a lo establecido en la norma de acreditación de alta calidad en el sector salud, con el fin, de describir el impacto de su implementación en los funcionarios; así como; en el cambio de la cultura organizacional.
- Describir el rol del gerente del Talento Humano, ante los procesos de acreditación de alta calidad en las organizaciones del sector de la salud y los retos ante el nuevo paradigma como estrategia organizacional.



4 JUSTIFICACIÓN

La Unidad de talento Humano del Hospital Militar Central debe representar un apoyo Gerencial en la estrategia de la Institución para el cumplimiento de los objetivos alineados a los ejes de la acreditación de alta calidad en salud.

Conforme a los anterior, dada la importancia del área de Bienestar y capacitación, y Seguridad y salud en el trabajo, se hace necesario realizar el análisis de estos procedimientos y así describir el impacto en el cambio de la cultura organizacional y satisfacción de la prestación de los servicios en la institución.

El componente de Talento Humano es de gran relevancia en el tema de seguridad del paciente y Humanización, por esta razón debe cada día propender que su función este encaminada al cumplimiento de los estándares definidos por la acreditación, en el presente estudio se realiza una propuesta académica para su revisión e implementación en el Hospital para tal fin, lo cual es un incentivo para realizar mejoras a la gestión.



5 MARCO TEÓRICO

En nuestras empresas colombianas la Gerencia del Talento Humano es el pilar más importante para que estas crezcan e impacten en los resultados que se quieren alcanzar, ya que se encargan de potencializar el desarrollo del capital humano y mejorar la productividad en el trabajo, todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de estrategias y herramientas para la administración del personal.

Según Naranjo Valencia; Julia (2008), esto tiene que ver con que, más allá de implementar practicas novedosas, las áreas de Gestión Humana están desarrollando procesos y políticas centrados en mejorar sus sistemas de relación interna, fortalecer a las personas dentro de la compañía alineando los objetivos e intereses individuales con los de la organización, es decir, que cada miembro de la organización identifique con claridad cuál es su aporte a la empresa.

Así mismo, para la potencialización de la Gestión Humana está el área de Bienestar y Capacitación la cual aporta productividad a la empresa, motivando e incentivando a los trabajadores, Álvarez Giraldo; Claudia (2007)⁴; afirma que tener establecida esta área dentro de las organizaciones genera ambientes creativos e innovadores y apoya la cultura de la calidad en el trabajo.

Evidenciando lo anterior y en aras de dar cumplimiento a los lineamientos establecidos dentro del proceso educativo, se logra el acercamiento con el Hospital

⁴ N. (2008- 2007). Gestión Humana en Colombia: roles, practicas, retos y limitaciones (2011, col 1, pp 16-17, 20-22) Bogotá. Calderón Hernández, Gregorio; Naranjo Valencia; Julia, Álvarez Giraldo, Claudia.



Militar Central - Bogotá, institución prestadora de servicios de salud de cuarto nivel principalmente a los integrantes de las fuerzas militares del país y a sus familias, para desarrollar la comparación bajo la luz de las normas NTGP 1000:2009 Vs. OSHAS 18001: 2007, esta última adoptada por el Decreto 1443, para el caso del procedimiento de Salud Ocupacional y normas ICONTEC Internacional para la totalidad de los tres procedimientos permitiendo realizar una radiografía real frente al tema y logrando tomar acciones que encaminen al éxito, vistos desde el enfoque como Especialistas en Gestión Humana, enfocados en la Unidad de Talento Humano, básicamente estructurando desde el ejercicio académico y con base a las herramientas adquiridas evidenciar en una organización real su actual funcionamiento y que proyecciones de mejora se recomendarían para futuros ajustes por parte de ellos.⁵

De esta manera aportamos en el proceso de habilitación y acreditación al Hospital Militar Central, “la cual hace referencia a las instituciones que ofrecen servicios de salud a el manual de estándares que enmarcan los lineamientos conceptuales e instrumentales del sistema único de acreditación del sistema de garantía de la calidad “. Manual de Acreditación (2006).

Dentro de la Subdirección Administrativa, se encuentra vinculada la Unidad de Talento Humano, en marcando dentro de su funcionamiento el apoyo de 9 áreas para su proceso de gestión, de las cuales se permite la revisión a 2 áreas de gran

⁵ Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario Colombia (Versión 03, 2011, Col, pp 63-64) Bogotá. Ministerio de la Protección Social.



valor para el éxito de los procesos de acreditación y que impactan ampliamente, las cuales son:

- Área de Bienestar y Capacitación.
- Área de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Área Régimen Interno.

De acuerdo a lo expresado por la organización, estas impactan de manera directa y en todo sentido a toda la organización, requiriendo una revisión muy especial en vista de que se encuentran en procesos de Habilitación médica para instituciones de salud, lo que les permitirá en una proyección corta lograr enfocar esfuerzos para llegar a ser una institución Acreditada en salud a nivel nacional mejorando su razón de ser como institución en salud, si no la de todos los actores que intervienen en el proceso.

El área de Bienestar se logra por medio de planes, programas y proyectos, que a partir de la gestión involucra elementos dinámicos que buscan mejorar la cotidianidad laboral a su vez la condición personal, familiar y social (Calderón, 2010); es una de las áreas más importantes de toda organización, ya que aquí pasa la mayor parte de su tiempo, buscando satisfacer sus necesidades sociales, económicas, personales, las cuales les permite mejorar su calidad de vida.

Es importante resaltar que desde el Julio del 2014 se hace obligatorio la incorporación mediante Decreto 1443 del 31 de julio de 2014 *“Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”*, se reglamenta la implementación del Sistema de



Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y modifica el Programa de Salud Ocupacional, por esta razón se requiere vislumbrar un panorama inicial para esta gestión. Sin dejar de lado a trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión (Decreto 1443/14, art 1º), que presten sus servicios profesionales mediante esta modalidad contractual.⁶

No obstante, por poseer como principal cliente a las Fuerzas Militares y manteniendo dentro de sus dependencias a personal militar que apoya la gestión al interior de la organización se hace necesario emprender lineamientos de organización para la gestión al área que para tal fin se encuentra creada y permitir encausar su funcionamiento acorde a las exigencias institucionales sin discriminar la evidencia de gestión que se debe dar.

Enmarcando el accionar al cual se enfoca este trabajo, se pretende a manera de radiografía dar un panorama actual de lo que es la gestión en las áreas analizar, evidenciar posibles causas de lo que actualmente trabajan y permitir entregar desde lo recolectado en información recomendaciones que la institución puede tomar a futuro para el logro de una mejor orientación y organización, visto desde el ejercicio académico.

⁶ C. (2010, 01). Aspectos claves para la implementación del SGSST. Salud empresarial. Recuperado 01, 2015, de Salud Ocupacional.



6 METODOLOGÍA

La perspectiva metodológica que se ha seguido en el trabajo, pertenece al estudio de caso, herramienta cualitativa que nos permite estudiar algo específico dentro de un fenómeno complejo, hablar de estudio de caso es hablar de un método que abarca una diversidad de fuentes y técnicas de información.

La metodología Cualitativa se plantea en este trabajo para descubrir o plantear preguntas que ayuden a reconstruir la realidad tal como la observan los sujetos de un sistema social; definido por Hernández Sampieri, (2003), así mismo concibe al estudio de caso como una investigación sobre un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad que es visto y analizado como una entidad.

Este trabajo está enfocado al estudio de caso ya que una investigación que analiza profundamente una unidad integral para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría, como técnica utilizamos la entrevista semiestructurada recolectamos y analizamos los datos necesarios, al tener preguntas abiertas, nos permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas que doten a las mismas de un valor añadido en torno a la información que den (García; María Dolores (2005).

Por medio de esta metodología pretendemos tener un acercamiento directo con las personas líderes de las áreas a trabajar, enriqueciendo la información y facilitando la consecución de los objetivos propuestos para así llegar a



retroalimentar lo que la persigue la institución y requiere para la Habilitación y Acreditación del Hospital y que está faltando en estas áreas.⁷

⁷Hernández Sampieri, (2006). Metodología de la Investigación 4ta Edición (2006 ed, volumen, pp .80-83) México, Mc Graw Hill. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar.



7 ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS.

Se inicia con las entrevistas al área de Bienestar y Capacitación, tendiente a la recolectar de información respecto al funcionamiento, percepción y el cómo impacta su accionar al interior de la organización y cuál es su importancia en el tema de Acreditación en salud, al que la organización se está enfocando para dar cumplimiento a lo enmarcado en el estándar 7.4., perteneciente a la Gerencia del Talento Humano, donde específicamente proyecta ver la transformación cultural de la organización, por ende el Hospital Militar Central como soporte al fortalecimiento del bienestar de los funcionarios públicos y a la identificación de factores fundamentales en sus necesidades de capacitación, así como para el cumplimiento e idoneidad del desempeño laboral y organizacional, proyecta desde esta área, el tema de organizar actividades lúdico deportivas, eventos culturales, programas de recreación y capacitación y propender por el alcance de estos a toda las personas que prestan sus servicios laborales entre otras.

Para la prestación de los servicios de salud, razón de ser de la institución, se requiere alcanzar niveles de satisfacción y bienestar del personal, mejores resultados en pro del bienestar y la capacitación adecuada para el desempeño en cada una de sus actividades, todo lo anterior alineado a los objetivos y metas organizacionales, requiriendo el desarrollo de planes que evidencien mejoras, adecuado desempeño y apoderamiento de su profesión al trabajar con el Hospital Militar Central, logrando mayor sentido de pertenencia, amor por la institución y profesionales comprometidos por su servicio más humanizado.





Se evidencia, la existencia de un Sistema Integrado de Gestión y todo lo relacionado con habilitación en los servicios de salud que presta la entidad, lo que permite entender que la institución está cambiando en pro de la atención más humanizada en sus servicios de salud y ello conlleva a ver un cambio cultural por la mejora continua. De acuerdo con lo anterior, la existencia de ello, contribuye al logro de los objetivos que se han proyectado y las pautas propuestas. Cabe destacar que de acuerdo a la información suministrada el área cuenta con la existencia de documentos procedimentales, revisados y analizados desde la objetividad de la gerencia del talento humano, carecen de visualización y orientación a lo que debe realizar y ejecutar el área, no cuenta con directrices claras y meramente emana una pauta de las actividades a las cuales esta llamada hacer, la estructura presentada corresponde a tres procedimientos denominados así:

- Procedimiento de Bienestar.
- Procedimiento de Capacitación.
- Procedimiento de Inducción y reinducción.

Al revisar los documentos mencionados, se entiende claramente que carecen de todo sentido lógico y coordinado de las actividades a las cuales está encaminada el área, no proyecta su razón de ser y al momento de requerir un soporte de ella al interior de la organización, los funcionarios no entienden con exactitud cuál es su rol y como en ruta su accionar para cualquier gestión; la tarea a partir de lo identificado e impregnando el sentido gerencial, así como a la revisión del manual de acreditación en salud basados en el enfoque estipulado en el estándar 7.4. y lo exigido en este tema, se pretende agrupar en un solo procedimiento, que permita el



entendimiento del que hacer del área ante toda la organización, para ello se solicita una copia del formato sobre el cual se debe documentar la propuesta de procedimiento, se da la propuesta de integrar en un solo documento la gestión, a continuación se presenta la propuesta para el área de bienestar y capacitación, visualizado a los quehaceres normales de funcionabilidad y sentido que debe seguir donde aporte valor a la gestión:

HOSPITAL MILITAR CENTRAL	PROCEDIMIENTO: BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CÓDIGO: GH-xxxx
 	DEPENDENCIA: UNIDAD DE TALENTO HUMANO	FECHA DE EMISIÓN: 20-11-2014
	PROCESO: GESTIÓN HUMANA	VERSIÓN: 01
	SISTEMA DE GESTION INTEGRADO SGI	Página 28 de 77

HOSPITAL MILITAR CENTRAL

NIT: 830.040.256-0

1. OBJETIVO
<p>Lograr alcanzar altos niveles de sentido de pertenencia, satisfacción y desarrollo de los funcionarios y contratistas del HMC, tendientes a la contribución en el desempeño de su labor, al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales y permitir dar un mejoramiento a la calidad de vida, a través del Plan de Bienestar Anual, la proyección de estímulos e Incentivos que dentro de este se plantea.</p>

2. ALCANCE
<p>Desde la identificación de necesidades viables del sistema de estímulos o programas de bienestar, establecidas por la Unidad de Talento Humano, mediante la elaboración del Plan de Bienestar Anual, desde donde se logre dar alcance y finalmente se ejecute y evalúen las actividades que en este documento se plantean para cada vigencia fiscal.</p>

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	29 de 77		

3. DEFINICIONES PROPIAS DEL PROCEDIMIENTO

MILITAR: El término militar hacer referencia a los individuos (miembros), instituciones, instalaciones, equipamientos, vehículos y todo aquello que forme parte de forma directa e inseparable de las Fuerzas Armadas o ejército; creado y organizado con la misión fundamental, pero no exclusiva, de defender la integridad territorial y la soberanía del país al que pertenezca por medio del uso de la fuerza y las armas en caso de ser necesario.

EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA: es la fuerza armada terrestre legítima que opera en la República de Colombia. De acuerdo a la constitución política, su misión principal es la de defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

HMC: Hospital Militar Central.

DOCUMENTOS: soporte en el que se materializan los distintos actos de la administración pública

BIENESTAR LABORAL: Los programas de bienestar social son procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la Entidad en la cual labora.

PLAN DE BIENESTAR: El Plan de Bienestar propicia condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la Entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño.

CAPACITACIÓN: el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	30 de 77		

4. DISPOSICIONES GENERALES

Decreto Ley 2701 de 1988. Por el cual se reforma el régimen prestaciones de los empleados públicos y trabajadores oficiales de las entidades descentralizadas adscritas o vinculadas al Ministerio de Defensa Nacional.

Decreto Ley 1567 de 1998. Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

Decreto 1572 de 1998. Por el cual se reglamenta la Ley 443 de 1998 y el Decreto-ley 1567 de 1998, Resolución No. 108 de 2001 Por medio de la cual se aprueba el reglamento de capacitación de los servidores públicos y personal militar en comisión del servicio en el Hospital Militar Central, y se dictan otras disposiciones.

Decreto-ley 1567 de 1998, Resolución No. 108 de 2001 Por medio de la cual se aprueba el reglamento de capacitación de los servidores públicos y personal militar en comisión del servicio en el Hospital Militar Central, y se dictan otras disposiciones.

Resolución No. 109 de 2001. Por el cual se reglamenta el fondo de Bienestar Social y Cultural para los servidores Públicos y trabajadores oficiales del Hospital Militar Central y se dictan otras disposiciones, de conformidad con el Decreto 1567 de 1998, las entidades públicas deben reservar en los presupuestos dineros para los programas de estímulos y para capacitación.

Las encuestas son desarrolladas en el último trimestre del año para preparar el plan de bienestar del siguiente año.

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	31 de 77		

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE /LUGAR	CUANDO	FORMATO
1.	Preparación encuestas de identificación tanto de Bienestar como Capacitación HMC	Presentar propuesta del posible documento encuesta a aplicar a la población del HMC, capaz de cubrir necesidades y expectativas de capacitación y bienestar a los funcionarios y contratistas que prestan sus servicios a la institución.	Jefe de Unidad de Seguridad y Defensa - Unidad de Talento Humano, Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	En el tercer trimestre del año debe estar listo el documento que se debe aplicar al 80% de los funcionarios y contratistas	Proyecto de Encuesta
2.	Aprobación de los temas a emitir en la encuesta aplicar	Se sustenta ante el Jefe de Unidad de Talento Humano los temas que se plantean en la encuesta proyectada, con el propósito de que se tengan argumentos ante la toma de decisiones.	Jefe de Unidad de Seguridad y Defensa - Unidad de Talento Humano, Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	En el tercer trimestre del año debe estar listo el documento que se debe aplicar al 80% de los funcionarios y contratistas	No Aplica

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	32 de 77		

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE /LUGAR	CUANDO	FORMATO
3.	Aplicar encuestas	Revisado y aprobado el documento definitivo se procede aplicar encuesta de necesidades y expectativas de capacitación y bienestar a los funcionarios y contratistas que prestan sus servicios a la institución.	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	En la mitad del Mes de Octubre	Encuesta
4.	Diagnostico	En base a la información obtenida, a la par tener en cuenta el realizar diagnóstico de identificación de las necesidades en salud, educación, ambiente laboral, entorno familiar y capacitación teniendo en cuenta las sugerencias emitidas por los funcionarios, diagnóstico de clima organizacional, informes de auditorías realizadas, encuestas de satisfacción, informes de salud ocupacional, recomendaciones y planes de mejoramiento de los entes de control.	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	Luego de aplicar la encuesta	Documento resumen uso propio para comparar
5.	Priorización	Tener en cuenta todos los insumos y priorizarlos.	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación, Técnico de Servicios – Unidad de Talento	Durante el mes de Noviembre	Matriz de priorización

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	33 de 77		

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE /LUGAR	CUANDO	FORMATO
			Humano/área de Bienestar y Capacitación.		
6.	Actualizar planes y programas	Con los datos obtenidos proceder a la actualización de los planes y programas que para la parte de Bienestar y Capacitación se tengan creados.	Técnico de Servicios – Unidad de Talento Humano/área de Bienestar y Capacitación.	Durante el mes de Diciembre	Planes y programas encaminados
7.	Presupuesto de apoyo a la gestión	Priorizados los temas a tratar, se procede a la asignación de presupuesto para darle cumplimiento a los planes y programas que dentro del área se tengan.	Oficina Asesora de Planeación, Jefe de Unidad de Seguridad y Defensa - Unidad de Talento Humano, Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	Una vez se defina el plan para bienestar y capacitación.	Presupuesto priorizado
8.	Ejecución	Autorizado el presupuesto iniciar con la ejecución de los programas proyectados, ya sea en forma directa o a través de contratación con personas naturales o	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder	Durante la vigencia	Minutas de Contrato

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	34 de 77		

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE /LUGAR	CUANDO	FORMATO
		jurídicas, para la realización de actividades de capacitación, integración, recreación, salud ocupacional, entre otras.	área Bienestar y Capacitación		
9.	Evaluación y seguimiento	Fundamental para el logro de mejora continua dentro del área, realizar evaluaciones y seguimientos a los programas y capacitaciones por medio de encuestas al finalizar las actividades.	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación, Técnico de Servicios – Unidad de Talento Humano/área de Bienestar y Capacitación.	Antes del cierre	Encuesta por programa o actividad
10.	Informe de actividades	Presentar informe de las actividades ejecutadas al jefe de unidad, a la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno.	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	Trimestralmente	Informe semestral
11.	Archivar	La documentación que ya no es utilizada en la vigencia para el desarrollo de las Actividades, tiene un trámite al Archivo Central como lo indica las	Técnico de Servicios – Unidad de Talento Humano/área de	Iniciando vigencia	

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	35 de 77		

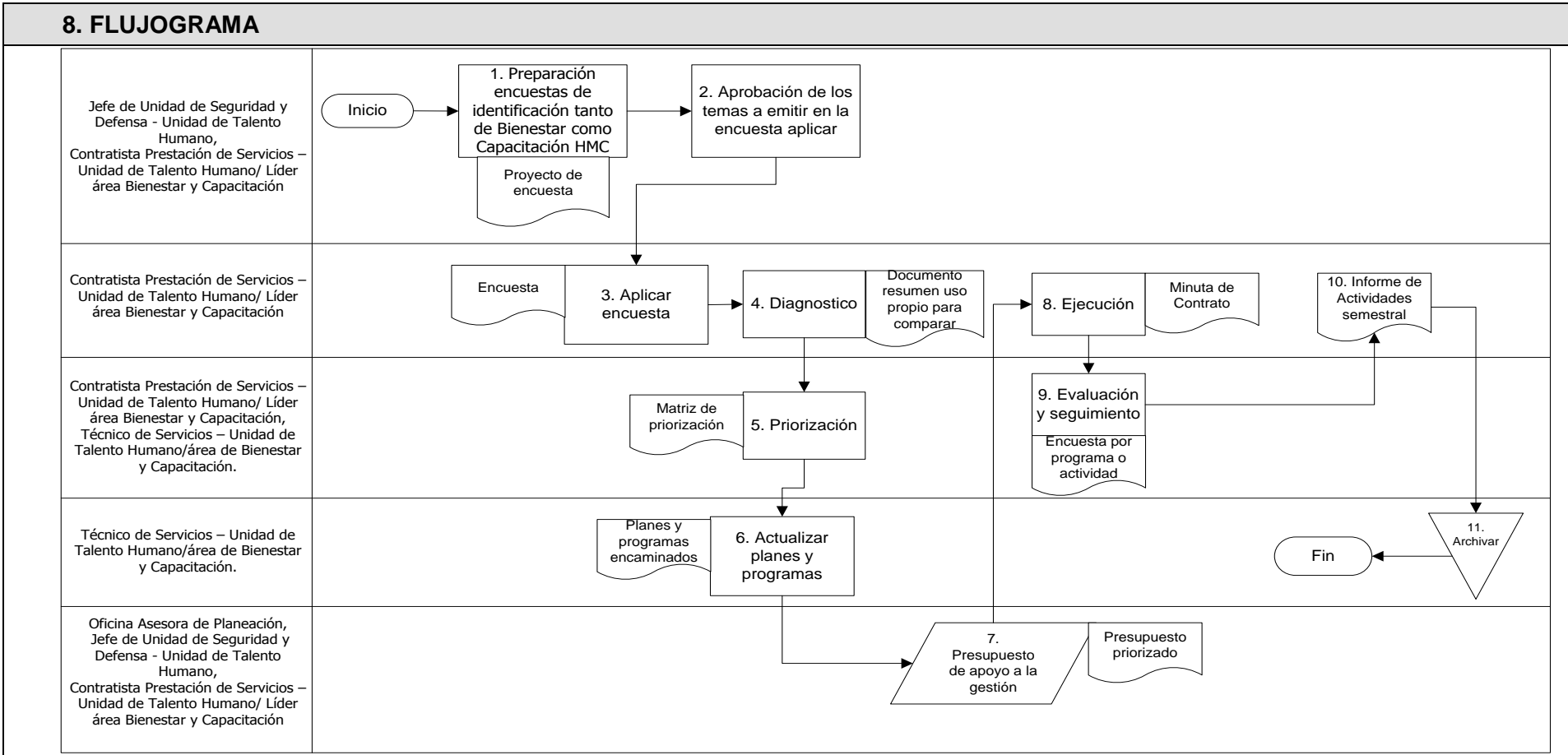
5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE /LUGAR	CUANDO	FORMATO
		exigencias del Archivo General de la Nación.	Bienestar y Capacitación.		

6. PUNTOS DE CONTROL			
ACTIVIDAD(ES) DE CONTROL		OBSERVACIONES DEL CONTROL	REGISTROS DEL CONTROL
ID	ACTIVIDAD		
2.	Aprobación de los temas a emitir en la encuesta aplicar	Permitirá tener un panorama del documento aplicar para la realización de la encuesta.	No aplica, pero se deja firma documento físico en el documento definitivo
4.	Diagnostico	Herramienta de trabajo a tener en cuenta los aspectos más representativos que se deben contemplar en conjunto con los datos arrojados en la encuesta.	Documento resumen uso propio para comparar
10.	Informe de actividades	Evidenciar gestión al jefe de unidad y al ente de control interno como medida preventiva y medio de control que permita medir gestión.	Informe trimestral

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	36 de 77		

7. CONTROL DE CAMBIOS				
ACTIVIDADES QUE SUFRIERON CAMBIOS		OBSERVACIONES DEL CAMBIO	MOTIVOS DEL CAMBIO	FECHA DEL CAMBIO
ID	ACTIVIDAD			
	No aplica, es la primera versión de este documento.			

PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	37 de 77		



PROCEDIMIENTO	BIENESTAR Y CAPACITACIÓN	CODIGO	GH- -PR-01	VERSION	01
		Página:	38 de 77		

9. ANEXOS				
INSTRUCTIVOS				
<p>Nota: Instructivos quedan programados para construcción por el dueño del procedimiento a fin de que aporte valor al momento de impartir capacitación en actividades repetitivas y que solo son de conocimiento del mismo.</p>				
APROBACIÓN				
	NOMBRE	CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORO	Dra. Ana Rivera Parra	Contratista Prestación de Servicios – Unidad de Talento Humano/ Líder área Bienestar y Capacitación	Diciembre de 2014	
REVISÓ	Dr. Juan Carlos Guerrero González	Jefe de Unidad de Seguridad y Defensa - Unidad de Talento Humano	Diciembre de 2014	
APROBÓ	COR. Mauricio Ruiz Rodríguez	Subdirector del Sector Defensa – Subdirección Administrativa	Diciembre de 2014	
PLANEACIÓN –CALIDAD Asesoría Técnica del Formato	SMSM. Pilar Adriana Duarte Torres	Servidor Misional en Sanidad Militar – Coordinadora Grupo Gestión de Calidad Integral	Diciembre de 2014	



Lo anteriormente expuesto se presenta con los lineamientos básicos que se deben contemplar en temas de Bienestar y Capacitación, siguiendo las pautas de información que en sí mismo va solicitando la estructura del formato de procedimiento del HMC, por su robustez es importante analizar cuál va a ser el fin que va a cumplir y si lo contenido en este da respuesta a lo que proyecta la entidad, por ello, de acuerdo a lo conversado y observando las necesidades de información, el área no es muy visible y carece de documentos soporte para apoyo en el gestión, como lo es instructivos, donde se describan etapas repetitivas y que deben ser documentadas para preservar, a lo cual se puede abogar por la creación de instructivos, ya que son documentos de funciones cotidianas y que aportan valor en una capacitación a personal nuevo. Queda en la tarea del líder del área identificar dichos instructivos, aportaran valor no solo en información sino en aquellos casos donde se requiera impartir conocimiento rápido, y capacitar oportunamente a un nuevo funcionario que no tenga experticia en el tema, no obstante queda el anterior planteamiento junto con el documento expuesto, la delimitación fortalecimiento y apoderen en los lineamientos que requiere la institución en este aspecto y que son netamente de su entendimiento y que hacer dentro del cumplimiento requerido en Acreditación en Salud que persigue la entidad.

Se aclara, el presente documento es una propuesta de lo que el área debería seguir y que aún no se ha documentado, se expresa que puede entrar para fines de mejora y modificación, en vista de que lo encontrado en el área no entrega información real de funcionamiento y manejo, se recomienda que no del todo desechen lo existente, ya que puede ser transformado su contenido en instructivos de una fase temprana que dentro de la planeación se debe ejecutar.



Es tan importante su quehacer al interior de la organización, que se requiere manejar con gran empoderamiento el accionar como área ante las exigencias requeridas ante el estándar de Acreditación donde se encuentra inmerso varios aspectos que desde esta área se manejan y debe promover en pro del desarrollo, con miras a ver, mantener y mejorar la calidad de vida de cada uno de los funcionarios que integran la institución Hospital Militar Central. Siguiendo el esquema de análisis y evidencia del accionar a las áreas materia de estudio dentro del trabajo se tiene un manejo especial al tema de personal militar, el cual por su distinción y apoyo a la gestión dentro de la organización no se puede manejar de la misma forma que los funcionarios civiles, comprendiendo de esta forma aquello que la organización denomino área de Régimen Interno, compete a la gestión del Talento Humano de los militares que prestan sus servicios profesionales y que llegan a la institución en carácter de cooperación y/o apoyo, no solo de la parte asistencial si no a la parte administrativa del hospital y por su carácter deben tener lineamientos y manejos administrativos acordes a sus exigencias.

Para ello se cuenta con un líder de área quien pertenece a la fuerza a las fuerzas militares, quien sigue directrices emanadas por el Ministerio de Defensa, cumpliendo a cabalidad con las exigencias al interior de la institución, en sus manos está el trámite de permisos, el llamado de atención, manejo y custodia de las hojas de vida, entre varias actividades más. Se evidencia la falta de lineamientos documentales que den orientación clara de sus actuaciones, por lo que es un punto álgido al interior del hospital, no se conoce a ciencia cierta cómo es su quehacer diario y como el tratamiento de permisos y demás, de cierta forma afectaría la prestación del servicio de salud en vista de que en sus manos, esta parte de los profesionales médicos y administrativos quienes lideran procesos de gran nivel.



Al definir un procedimiento que oriente a la institución y se acople a las exigencias del personal militar se visibilizara su manera de actuar y entendimiento para no seguir manteniéndoles alejados del sistema de gestión que la organización lleva construyendo, por lo tanto a continuación se presenta un esquema visto desde la objetividad de su funcionalidad y sentido de dirección, impartiendo un carácter lógico. A continuación se da a conocer la propuesta de procedimiento que puede cumplir las exigencias de orientación al saber hacer del área:

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	42 de 77		

1. OBJETIVO

Realizar seguimiento al personal militar desde el momento que se presentan al hospital con la orden de traslado donde el director general, y como de una u otra manera afectan en la cultura organizacional de la entidad.

2. ALCANCE

Desde que se presenta el personal militar al hospital con la OAP (orden administrativa de personal) y todo el seguimiento de su vinculación, hasta que se les notifica nuevamente una orden de traslado y se retiran del Hospital.

3. DEFINICIONES PROPIAS DEL PROCEDIMIENTO

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	43 de 77		

3. DEFINICIONES PROPIAS DEL PROCEDIMIENTO

MILITAR: El término militar hacer referencia a los individuos (miembros), instituciones, instalaciones, equipamientos, vehículos y todo aquello que forme parte de forma directa e inseparable de las Fuerzas Armadas o ejército; creado y organizado con la misión fundamental, pero no exclusiva, de defender la integridad territorial y la soberanía del país al que pertenezca por medio del uso de la fuerza y las armas en caso de ser necesario.

EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA: es la fuerza armada terrestre legítima que opera en la República de Colombia. De acuerdo a la constitución política, su misión principal es la de defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

OAP: orden de traslado emitida por el Ejército Nacional.

HMC: Hospital Militar Central.

DOCUMENTOS: soporte en el que se materializan los distintos actos de la administración pública

RADIOGRAMA: El objetivo de los radiogramas es la transmisión fiable de un mensaje entre un origen y un destino cualesquiera a través de la red de radioaficionados o a través de la REMER, utilizando fonía, comunicaciones digitales o una combinación de ambas.

BIENESTAR LABORAL: Los programas de bienestar social son procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la Entidad en la cual labora.

PLAN DE BIENESTAR: El Plan de Bienestar propicia condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la Entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño.

CAPACITACIÓN: el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

SEGURIDAD Y SALUD: La Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) es una actividad multidisciplinaria dirigida a proteger y promover la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes, y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además, procura generar y promover el trabajo sano y seguro, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo; realzar

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	44 de 77		

3. DEFINICIONES PROPIAS DEL PROCEDIMIENTO
el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y respaldar el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo.

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE / LUGAR	CUANDO	FORMATO

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	45 de 77		

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE / LUGAR	CUANDO	FORMATO
1.	Comunicación del traslado	El Ejército Nacional se encarga de notificar la orden de traslado al personal militar para el HMC, de acuerdo al concepto que emita la junta médica, la cual dispone reubicar laboralmente al personal herido en combate, que presenten una limitación física que los inhabilite patrullar, o simplemente en casos especiales	Ejército Nacional.	Al momento de informar el respectivo traslado	Documento OAP
2.	Presentación en el hospital	Una vez notificado al personal militar la orden de traslado, se debe presentar en el hospital militar con el documento OAP (orden administrativa de personal) ante el Director General, Director administrativo y subdirector administrativo.	Personal Militar, Director General, director administrativo y subdirector administrativo	Según la fecha informada	Documento OAP , hoja de vida del militar, número de identificación

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	46 de 77		

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE / LUGAR	CUANDO	FORMATO
3.	Estudio del perfil del personal militar	Es remitido donde el Líder de personal militar, y de acuerdo a la OAP, el estudio de la hoja de vida, las necesidades de personal y el perfil, se le asignan sus funciones.	Profesional de apoyo y Líder de personal militar.	Previa revisión de OAP.	Archivo Excel necesidades de personal, Formato de asignación área de desempeño laboral
4.	Bienestar y capacitación	El tema de bienestar y capacitación para los militares trasladados al HMC, depende únicamente del Ejército. Una vez se presente la oportunidad de capacitación, el Ejército se encarga de enviar la información a los militares para que de acuerdo al perfil sean asignados los cupos respectivos para los candidatos a las capacitaciones.	Ejército Nacional	Cuando se presenten la programación de las capacitaciones.	Información enviada por el Ejército.

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	47 de 77		

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE / LUGAR	CUANDO	FORMATO
5.	Salud	Con respecto al tema de salud el personal militar tiene derecho solo a urgencias y no a consulta externa.	HMC	Cuando se encuentre en condiciones de salud de urgencia.	No Aplica
6.	Salud ocupacional	Reciben las capacitaciones programadas con la ARL.	Profesional de apoyo de la Unidad de Talento Humano del HMC encargado del área de Seguridad y Salud en el Trabajo y la ARL.		Registro de asistencia a capacitación.
7.	Retiro	El retiro del personal militar se presenta cuando es notificado nuevamente con una OAP, la cual determina la Institución, que puede generarse por decisión del director general, por factor de desempeño u otros.	Ejército Nacional	Cumplido su tiempo de servicio	OAP

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	48 de 77		

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
ID	(QUE) ACTIVIDAD	(COMO) TAREA	(QUIEN-DONDE) RESPONSABLE / LUGAR	CUANDO	FORMATO
8.	Archivo – documentos del personal militar	Se enumeran en orden consecutivo todos los documentos que hacen parte de la vinculación del personal militar.	Líder área Régimen Interno – Unidad de Talento Humano, Personal militar asignado en carácter de apoyo.	A la presentación en la institución	Archivo formato Excel manejo documental, Lista de chequeo

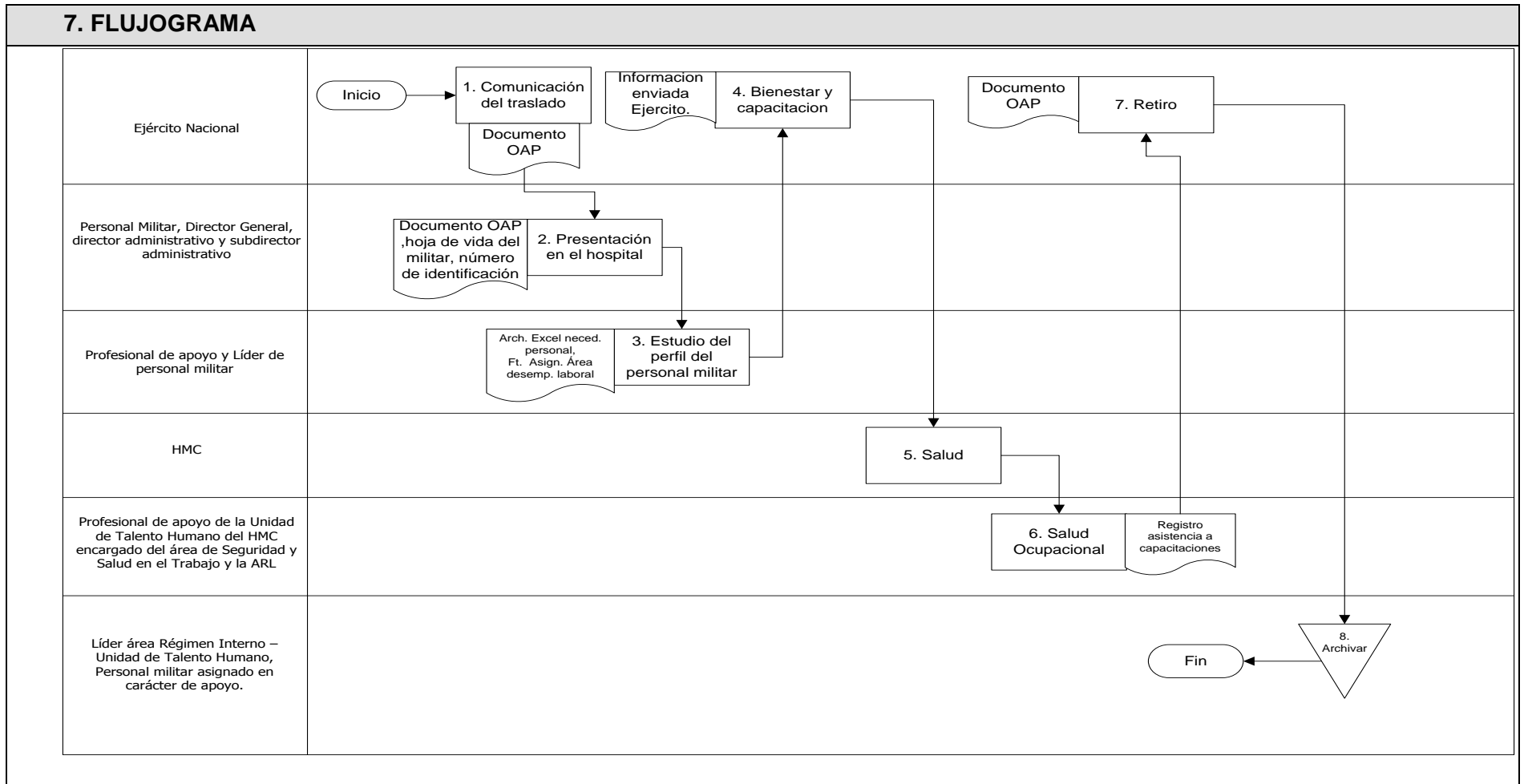
PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	49 de 77		

5. PUNTOS DE CONTROL			
ACTIVIDAD(ES) DE CONTROL		OBSERVACIONES DEL CONTROL	REGISTROS DEL CONTROL
ID	ACTIVIDAD		
2.	Presentación en el HMC.	Presentación ante los altos mandos del hospital, para iniciar la asignación al área o dependencia al cual por su perfil profesional será asignado.	Documento OAP, Hoja de vida del militar, número de identificación
3.	Estudio del perfil del personal militar	A partir del estudio se determinan las funciones a asignar a cada funcionario.	Archivo Excel necesidades de personal, Formato de asignación área de desempeño laboral
	Archivo – documentos del personal militar	Se enumeran en orden consecutivo todos los documentos que hacen parte de la vinculación del personal militar.	N.A

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	50 de 77		

6. CONTROL DE CAMBIOS				
ACTIVIDADES QUE SUFRIERON CAMBIOS		OBSERVACIONES DEL CAMBIO	MOTIVOS DEL CAMBIO	FECHA DEL CAMBIO
ID	ACTIVIDAD			
	No Aplica es la primera versión que se crea de este tipo de documento.			

PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	51 de 77		



PROCEDIMIENTO	REGIMEN INTERNO	CODIGO	PR-XXXXXX	VERSION	O1
		Página:	52 de 77		

8. ANEXOS
Modelo del documento OAP.
Nota: Se proyecta la elaboración de instructivos como apoyo a la gestión y preservación de la información del trámite en este aspecto militar, desconocido para la institución.

APROBACIÓN				
	NOMBRE	CARGO	FECHA	FIRMA
ACTUALIZO				
REVISÓ				
	Dr. Juan Carlos Guerrero González	Jefe de Seguridad y Defensa -Unidad de Talento Humano		
APROBÓ	Ing. José Miguel Cortes García	Subdirector Sector Defensa Subdirector Administrativo (E)		
PLANEACION –CALIDAD Asesoría Técnica del Formato	SMSM. Pilar Adriana Duarte Torres	Servidor Misional en Sanidad Militar – Coordinadora Grupo Gestión de Calidad Integral		



Se reitera que este documento un modelo producto de las entrevistas realizadas al líder del área, e impregnando un sentido de orientación y cumplimiento desde la mirada gerencial del talento humano; se aclara la necesaria de revisión más profunda al tema por la importancia al momento de los manejos administrativos que para el personal militar se tramitan en esta área; no obstante lo planteado servirá de base para ser tomado en cuenta en el sistema de gestión que actualmente se está implementando al interior de la institución, en vista de que esta área se encuentra creada, pero no cuenta con lineamientos ni documentos que soporten su accionar y gestione en campo actividades que posiblemente por la falta de conocimiento en el tema, no se tomaron en cuenta pero que realmente hace falta dar a conocer.

Se da a conocer por el líder de esta área, la existencia de vacíos y manejos documentales muy superficiales, por lo observado en campo se recomienda prestarse interés a fortalecer y apoyar para que estén alineados a las exigencias de la unidad y de los sistemas integrados en los que actualmente se encuentra trabajando el Hospital Militar Central en pro de brindar servicios de salud con altos estándares de calidad a los miembros de las Fuerzas Militares y sus familias.

Servirá esta información como base para darle lineamientos claros a la función del área y direccionamiento al líder de proceso que se encuentre a cargo, documentando el saber hacer y dejándolo plasmado para iniciar la mejora continua de su gestión.



Para el caso del área de Seguridad y Salud en el Trabajo anteriormente llamado Salud Ocupacional, con base al Sistema de Gestión Integrado que actualmente maneja la institución, partiremos con el comparativo entre la NTGP 1000:2009 Vs. OSHAS 18001: 2007, a fin de evidenciar información existente trabajada y compatible entre sí, en pro de la integración de sistemas a la cual está enfocada la institución, se resalta que de aquí se analizara el área en vista de las nuevas exigencias a las cuales debe atender la institución como lo es lo emanado en el Decreto 1443 del 30 de Julio del 2013 “Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”, se reglamenta la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y modifica el Programa de Salud Ocupacional.

Es evidente la creciente urgencia en dar aplicación y cumplimiento a cabalidad de las exigencias emitidas por el Gobierno Nacional Colombiano en cabeza del Ministerio del Trabajo, por tal motivo ha incorporado a las organizaciones públicas como del sector privado, al denomina “Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)”, fundamentándose bajo el marco legal de la Art. 1 de Ley 1562 de Julio 11 de 2012, donde en carácter lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo” por ende el Hospital Militar Central requiere dar atención y cumplimiento tanto para su personal de planta como contratistas y demás personas que presten sus servicios a la institución.

El trabajo a seguir permitirá desde el ejercicio académico, evidenciar a manera de radiografía, el panorama ante el cumplimiento de implementación del “Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)” en el Hospital Militar Central; no se desconoce que



en la práctica, el Hospital Militar Central ha venido trabajando en este tema de acuerdo a la información y entrevistas realizadas con las personas a cargo, y que ante la llegada en rigor, se debe efectuar un chequeo a la luz de la norma el cumplimiento de sus exigencias, en aras del mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral y el control eficaz de los pliegos y riesgos en el lugar de trabajo. Se presenta una pauta a seguir dentro del proceso a seguir en forma secuencial y que en breve se presenta a continuación:

Tabla 1. Requisitos de exigencia Decreto 1443

	ETAPAS DEL SG-SST	REQUISITOS
1	PLANIFICACION Y LIDERAZGO DE LA ALTA DIRECCION	(Evaluación Inicial)
1.1	Liderazgo y compromiso	Misión, Visión; Política SST; Objetivos y Metas; Recursos; Indicadores; Inspecciones por la Dirección.
1.2	Administración de la documentación	Procedimientos de control documental
1.3	Funciones, Responsabilidades, Competencias	Matriz de responsabilidades, funciones, competencias; Evaluación de desempeño
1.4	Capacitación y Entrenamiento	Matriz de capacitación; Programa de Inducción y Reinducción
1.5	Identificación de Peligros, Evaluación y Valoración	Comunicación de Riesgos en SST para la comunidad y visitantes; Procedimiento de Identificación y Valoración de Riesgos; Matriz de Riesgos
1.6	Requisitos Legales	Reglamento de H y S, ARL, AFP, EPS; Procedimiento de Identificación de los Requisitos Legales; Matriz de Requisitos Legales.
2	APLICACION Y OPERACION	
2.1	Control Operacional	Procedimientos Operativos;
2.2	Seguridad y Salud en el Trabajo- SST	Plan de Trabajo en SST; Programa de Inspecciones; Programa de EPP; Señalización; Gestión de Riesgos Prioritarios (Alturas, Conducción, Bloqueo y etiquetado, Sustancias Químicas, Espacios Confinados, etc.)
2.3	Comunicación, Participación y	Plan de Comunicaciones, Programa de Motivación en SST



	ETAPAS DEL SG-SST	REQUISITOS
	Consulta	
2.4	Prevención, preparación y respuesta ante emergencias	Plan de Emergencia; Plan de Ayuda Mutua; Programa de Simulacros; Brigada de Emergencias
2.5	Gestión del Cambio	Programa de Gestión del Cambio
2.6	Adquisiciones	Programa de selección y evaluación de proveedores
2.7	Administración de Contratistas y Proveedores	Manual de Contratistas y Proveedores con criterios en SST
3	AUDITORIA Y REVISION POR LA ALTA DIRECCION	
3.1	Auditoría de cumplimiento del SG-SS	Programas de Auditoría- Planificación
3.2	Revisión por la Alta Dirección	Comité de la Alta Dirección
3.3	Investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales	Procedimiento de Investigación de Accidentes e Incidentes; Registro estadístico de Accidentalidad; Investigaciones de Accidentes e Incidentes; Lecciones Aprendidas
4	ASEGURAMIENTO Y MEJORA CONTINUA	
4.1	Acciones Preventivas y correctivas	Instructivo para las AP y AC; Análisis de Causalidad; Formatos de AP y AC
4.2	Mejora Continua	Se realiza la revisión de la eficacia de las acciones correctivas o preventivas tomadas; Comunicación de los resultados de las acciones correctivas y preventivas.

Fuente. <http://laborando.jimdo.com/aula-virtual/unidad-5-estructura-sg-sst/>

Lo anterior nos refleja que básicamente implica dotar a la organización de una herramienta simple, efectiva y potente, se compone como un medio de dirección que procura y persigue la reducción de riesgos y de costos operativos propendiendo por el autocuidado y la seguridad y salud de los funcionarios de la institución, generando entonces esta norma como una herramienta para la mejor administración de los recursos, y eso se ve reflejado en economía.

Por tal motivo y en base a los lineamientos que se observan en la tabla anterior, se iniciara a partir de lo contemplado y a las exigencias normativas a las cuales se debe regir la



implementación, la visualización al interior de la institución, específicamente al área que debe liderar este proceso y que de forma directa impacta al total de la organización, en sus manos esta el proceso de transformación cultural, el auto cuidado a los funcionarios que prestan sus servicios a la institución, conllevando al entregar herramientas y sitios de trabajo adecuados, y algunos otros aspectos que desde la parte de acreditación en salud y el Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo se deben contemplar y van mutuamente relacionados. Con lo anteriormente identificado, desde el análisis del Gerente de Talento humano se entrega una tabla comparativa de dos normas mutuamente relacionadas y que entregan respuestas al proceso de abordaje en pro de la implementación:

Tabla 2. Comparación de la Norma ICONTEC NTGP 1000:2005 Vs. 18001:2007

DOCUMENTOS	NTGP 1000:2005	OSHAS 18001:2007	EVIDENCIA
-------------------	---------------------------	-----------------------------	------------------



DOCUMENTOS	NTGP 1000:2005	OSHAS 18001:2007	EVIDENCIA
Política	5.3	4.2	La institución cuenta con una política SYSO, permitiendo dar cumplimiento a este numeral de la norma y que se encamina con las demás existentes.
Revisión por la Dirección	5.6	4.6	Desde el grupo de Calidad y el manejo del sistema integrado que vienen adelantado ya se encuentran estipulado las revisiones por la Dirección, se revisara para dar aplicabilidad dentro de los lineamientos establecidos en esta norma.
Objetivos y/o programas	5.4.1 5.4.2	4.3.3	La institución cuenta con este requerimiento y se encuentra en fortalecimiento de acuerdo a las exigencias normativas.
Alcance del Sistema	4.1	4.1	De acuerdo al enfoque al que este orientado el sistema y que comienza, se estructurara a la par con el proceso de montaje del sistema.
Programa(s) formación y capacitaciones(s)	6.2.1 6.2.2	4.4.2	Se cuenta con programas y capacitaciones ya definidos, de acuerdo a la razón de ser de la institución, se revisara a fondo durante este proceso de montaje para identificar y dejar definido este tema.
Procedimiento comunicación interna y externa	5.5.3	4.4.3	Actualmente al interior de la organización se requiere realizar un documento que emane las directrices de comunicación. Hay que realizar el levantamiento del procedimiento a fin de que sea transversal a toda la organización y a los demás sistemas que integra el Sistema Integrado de Gestión.
PR - Control de Documentos	4.2.3	4.4.5	Existe ya este documento desde el Sistema Integrado de Gestión, hay que reconocerlo en este sistema.
Plan de Emergencias	No Aplica	4.4.7	Se cuenta con un plan de emergencias que cumple con los lineamientos exigidos normativamente, pero hay que realizarle revisión para verificar que se cumpla a cabalidad con la norma.
Procedimiento Operativo	7.1 - 7.5	4.4.6	En la intranet de la institución se encuentran publicados algunos documentos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión, pero deben ser revisar y aterrizar a los lineamientos



DOCUMENTOS	NTGP 1000:2005	OSHAS 18001:2007	EVIDENCIA
	7.3 6.3 6.4		que se soliciten en la norma y que den cumplimiento a la implementación y funcionalidad con los demás sistemas.
Indicadores	8.2.3 8.4	4.5.1	La institución cuenta con una plataforma gerencial para el manejo de Indicadores de gestión incluidos los concernientes a este tema.
PR- Identificación y evaluación del cumplimiento de requisitos legales y otros	7.2.1	4.3.2 4.5.2	Se cuenta con una matriz legal, pero no con el procedimiento que se solicita para identificar las etapas que hay que seguir para consolidar esta información. Por lo tanto es parte del trabajo que la institución y el líder del proceso debe tener en cuenta durante esta fase.
PR- Control de Registros	4.2.4	4.5.4	Se tiene estén estos procedimientos desde el Sistema Integrado de Gestión, se deben revisar para adoptarlos de esta forma al sistema SS-ST.
PR- Auditorías Internas	8.2.2	4.5.5	Se tiene estén estos procedimientos desde el Sistema Integrado de Gestión, se deben revisar para adoptarlos de esta forma al sistema SS-ST.
PR- Acciones correctivas y preventivas	8.5.2 8.5.3	4.5.3.2	Se tiene estén estos procedimientos desde el Sistema Integrado de Gestión, se deben revisar para adoptarlos de esta forma al sistema SS-ST.
MN- Funciones	5.5.1	4.4.1	La institución cuenta con un manual de funciones, el cual ya se encuentra publicado en la página institucional para conocimiento de los funcionarios y público en general. Adoptado mediante la Resolución 917 del 14 de Octubre de 2014.
Presupuestos	6.1	4.4.1	La institución cuenta con planes, los cuales deben ser estructurados bajo los lineamientos presupuestales sobre los que basaran su gestión durante el año en vigencia. Por esta razón y en vista de las exigencias normativas se debe realizar muy concienzudamente para no errar ni escatimar en gasto. Es prudente analizar el rublo que años anteriores se estaba entregando para la gestión del área y proyectar para que el sistema que se persigue caiga en vacíos.



DOCUMENTOS	NTGP 1000:2005	OSHAS 18001:2007	EVIDENCIA
Procedimiento o cronograma de verificación metodológica	7.6	4.5.1	No se cuenta con ello, por tal motivo, se inicia a la elaboración a medida que se va evaluando lo existente.
Manual SYSO	4.2.2	4.4.4	No se cuenta con ello, por tal motivo, se inicia a la elaboración a medida que se va evaluando lo existente. Es lo último que se tendrá al momento de tener el sistema listo.
Gestión de compras y control a proveedores	7.4	4.4.6	Existen lineamientos para la realización de compras, pero hay que reforzar este tema en vista de las exigencias que deben tenerse en cuenta al momento de comprar elementos de protección personal, el cumplimiento de exigencias de ergonomía entre otros muchos aspectos.
			Se tendrá que dar apoyo a los encargados de esta gestión para no errar en compras inficinas o que no cumplan con el fin de proteger.

Fuente. Elaboración propia de las autoras de este trabajo de investigación, con base a las normas carácter de estudio y los datos aportados en las entrevistas al área.

El éxito de llegar a feliz término con la implementación a cabalidad según lo emanado por el decreto 1443, frente al SG-SST, compete verle todo lo anterior, como un instrumento lógico y útil en pro de la promoción hacia la mejora continua de los resultados en materia del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo al interior del Hospital Militar Central.

Se resalta que este ejercicio de análisis permite identificar elementos al momento de la implantación como puede ser el aseguramiento en el compromiso de la dirección del hospital, la participación activa de los funcionarios en la aplicación conjunta, sin duda permitirá promover estratégicamente y el enfoque a mecanismos para introducir mejoras en este sentido al interior de la entidad carácter de estudio.



7.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

Es evidente el objetivo a mediano plazo que persigue el Hospital Militar Central en cuanto al tema de Acreditación en salud, consiste hoy por hoy en una adopción voluntaria, por fases y tiempos planificados durante los cuales se van realizando actividades de autoevaluación, pertinente a la interpretación de cómo se encuentra la institución frente a los estándares de exigencia, así mismo pretende la revisión externa de los procesos y resultados que garantizan y mejoran la calidad de la atención del cliente en una organización de salud⁸, revisar cada cuatro años (Decreto 1011- Resolución 1445 de 2006). Esta temática lleva más de 50 años, naciente en Norteamérica para el sector de la salud, capaz de entregar servicios de salud de forma segura y con altos estándares de calidad que permite el mejoramiento de calidad sobre el servicio demostrable y dando cumplimiento previamente a los requisitos mínimos emanados por el Sistema Único de Habilitación.

Se resalta de lo anterior, el sacar a flote el manejo de buenas prácticas en pro de darles a las instituciones en salud competitividad ante la prestación de sus servicios de salud, y brindarle al usuario información clara y adecuada.

Entendiendo cual es el fin que se persigue por la entidad, la objetividad sobre la cual se debe trabajar arduamente visto desde la Gerencia del Talento Humano, se centra en el tema humano, para dar atención de alto nivel a la prestación de servicios de salud, por ello, es primordial contar con el personal idóneo visto como persona y no como objeto, cambiando percepciones de tiempos anteriores en lo que primaba solo la productividad sin ver que hay inmerso un factor humano y una serie de acciones en pro de su autocuidado y remuneración

⁸ Recuperado en enero de 2015, de <http://www.acreditacionensalud.org.co/acreditacion.php?IdSub=117&IdCat=29>



por su participación dentro de la cadena de valor y la razón de ser al interior de la organización, adicional en sus manos se centra el reclutar el talento humano eficiente, reconocimiento de los valores atractivos para los candidatos; de la misma forma aquellos procesos de capital y desarrollo, generando pautas de incentivos a su crecimiento y desarrollo, buscando un mejor beneficio para la Unidad de Talento Humano, siempre y cuando la subdirección administrativas estén bien direccionadas a la búsqueda de resultados y se encaminen a un buen servicio hacia el cliente, interno y externo, trabajo en equipo entre las diferentes áreas y labores de alto impacto en la organización.

Las variables de la empresa que actúan sobre el entorno son múltiples y en bastantes ocasiones difíciles de prever. Dado que los altos mandos toman decisiones en su actividad normal que influyen sobre el futuro de la empresa, deben procurar comprender lo mejor posible los factores más influyentes y su evolución (Fernández, 2005)".

De esta manera si existe una buena atención al cliente y entorno agradable para trabajar las entidades en salud, logran generar productividad y así mismo agilización efectiva en los procesos, de la mano de una cultura organizacional adecuada, por ende el perseguir la obtención en Acreditación en Salud, marca una pauta ante la prestación de servicios de calidad superior y una acorde atención a sus pacientes, llevando de la mano respeto ante el servicio y competitividad que respalda una certificación de este nivel para el Hospital Militar Central.

7.2 TENDENCIAS

La Acreditación en salud, es una pauta muy representativa para la prestación de servicios de salud de alta calidad, sin lugar a duda permite que aquellas entidades que la adopten de forma voluntaria, mejoren significativamente su gestión al su interior, así mismo cuenta con respuestas más eficientes, carácter de servicio humanizado y de pauta de competitiva ante



instituciones no solo de carácter nacional sino internacional, por ello es el enfoque que persigue a corto plazo el Hospital Militar Central, siendo esta institución un gran referente en la prestación de servicios de salud a nivel nacional, requiere afianzar sus estrategias que le permitan el éxito en esta materia, permitiéndole a la institución un reconocimiento prestigioso ante el cumplimiento de los requisitos mínimos de calidad en la atención de salud, como son⁹: pacientes seguros, humanización, entre otros aspectos, mediante procesos ordenados y dignos al usuario desde su ingreso hasta el egreso.

Es aquí donde da lugar a contar con estrategias que permitan lograr con profesionales competitivos, idóneos, capaces de visionar futuro al interior de la organización, identificando características de crecimiento y sentido de pertenencia por la institución, basando los anteriores criterios, en manos del Gerente del Talento Humano, se enmarca en el conocer no solo lo humano, si no también ser parte de la planeación estratégica de la entidad para prever y anticiparse a los cambios que se proyectan, por ende es urgente no desconocer el desarrollo de gestión participativa y de valores como gestores de cambio.

7.3 ENTORNO INTERNO

Siendo el Hospital Militar Central una Institución prestadora de los servicios de salud de las Fuerzas Militares del país y sus beneficiarios tiene la responsabilidad de tener una alta demanda en la contratación del personal; es por eso que el total de funcionarios de planta corresponde a 1.600, el personal militar en comisión a 139 y el personal de contrato a un total de 831 a 22 de Enero de 2015.

⁹ Recuperado en enero de 2015, de <http://www.acreditacionensalud.org.co/faq.php>



No obstante es indudable que el trabajo organizacional a desarrollar en la Institución es de complejidad por eso dentro del desarrollo del proyecto, entrevistando al personal líderes de estas áreas, es evidente que el Clima laboral influye significativamente en el cumplimiento de las funciones entre los mismos compañeros de trabajo, ya que contribuye a generar sensaciones de inconformismo, posiciones críticas negativas y rechazo a la Institución y sus políticas. Se resalta la falta de comunicación al interior de la institución lo que seriamente es un punto que debe ser tenido en cuenta por la alta gerencia, ya que esto afecta tanto de forma como de fondo provocando vacíos y rupturas entre áreas que deben llevar sinergia.

7.3.1 Área de Bienestar y Capacitación

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente existe una competitividad no de resultados, sino en posicionamiento de los cargos en cuanto al personal de planta y contrato, en vista de que el personal de contrato cumple con sus funciones y responsabilidades asignadas en su contrato contractual, pero están atentos a conservar su puesto dando los resultados exigidos, por el contrario sucede con la mayoría del personal de planta que se encuentran en una edad promedio de los 35 a los 55 años y al punto de sentirse en una zona de confort y seguridad al interior de la Institución, carecen de amabilidad tanto en la parte interna como externa, son reacios al cambio de la Cultura organizacional, consideran que las actividades a desarrollar dentro de una de las Áreas de mayor influencia e impacto como lo es Bienestar y Capacitación tiene la obligación de darles sin exigencia alguna, que por ende es así según los parámetros esblencados en la Función Pública, de cumplir con los programas y planes asignados pero que el desarrollo de las actividades se hacen con el fin de generar motivación e identidad Institucional; no obstante para ellos no es significativo la respectiva ejecución y organización sino el tener que hacer por cumplir.



Observando detalladamente la propuesta de Procedimientos del Área de Bienestar y Capacitación con base a lo contemplado en la Resolución 420 del 14 de Marzo de 2014, los funcionarios de planta tienen derecho a acceder a los estímulos pecuniarios (Económicos-Apoyos Educativos) y no pecuniarios (Reconocimiento público); de la misma manera en la actualidad se ha venido trabajando a profundidad en el desarrollo de las actividades de Bienestar con el objetivo de generar institucionalidad al personal de contrato, que por temas legales no tienen derecho a este tipo de apoyos, ni ha capacitado para mejorar o superar los resultados propuestos, pero que de cierta manera en las actividades de Bienestar como lo son la celebración de fechas especiales (Aniversario del Hospital Militar Central, Día de los Niños, Día de las Madres, Día de la Enfermera, Día del Médico, Despedidas de fin de año por Subdirecciones, entre otras) son tomados en cuenta como medio de incentivar su gestión y compromiso.

7.3.2 Área Régimen Interno

Teniendo en cuenta la información que se obtuvo por medio de entrevistas con el líder del área, en vista de que la institución cuenta con planta de personal militar en comisión y que por su condición requieren un manejo y entendimiento especial, se logra determinar cómo es el proceso de vinculación de ellos al Hospital, el proceso cuando el personal militar se presenta al hospital con la orden de traslado, y como de una u otra manera afectan en la cultura organizacional de la entidad.

Desde que se presenta el personal militar al hospital con la OAP (orden administrativa de personal) y todo el seguimiento de su vinculación, hasta que se les notifica nuevamente una orden de traslado y se retiran del Hospital. Son remitidos donde el jefe de personal militar, y de acuerdo a la OAP, el estudio de la hoja de vida, las necesidades de personal y el perfil, se le asignan sus funciones.



El tema de bienestar y capacitación para los militares trasladados al HMC, depende únicamente del Ejército. Una vez se presente la oportunidad de capacitación, el Ejército se encarga de enviar la información a los militares para que de acuerdo al perfil sean asignados los cupos respectivos para los candidatos a las capacitaciones.

7.3.3 Seguridad y Salud en el Trabajo

En Cuanto a Salud Ocupacional cuando una empresa desarrolla su Programa en esta área se logran beneficios como: mejoran la calidad del ambiente laboral, se logra mayor satisfacción en el personal y en consecuencia, se mejora también la productividad y la calidad de los productos y servicios.

El Programa de Salud Ocupacional consiste en la planeación y ejecución de actividades de medicina, seguridad e higiene industrial, que tienen como objetivo mantener y mejorar la salud de los trabajadores en las empresas.

Todas las empresas tienen factores de riesgo relacionados en su trabajo, por esto requiere del desarrollo de un programa de Salud Ocupacional pues esto mejora su entorno interno haciendo sentir seguros a sus trabajadores.

7.4 ELEMENTOS INNOVADORES

Hoy por hoy el hospital presta sus servicios de salud de la mejor forma posible, aun se puede entender como una de las instituciones prestadora de servicios de salud de calidad, pero si bien es cierto, y quiere estar a la vanguardia de los nuevos retos en temas de salud, debe enfocar esfuerzos en pro del logro de Acreditación en Salud, puesto que esta propuesta magnifica su razón de ser y garantiza mejoras sustanciales al sistema de salud que hoy por hoy



es un tanto dispendioso por sus diversas acciones para acceder al servicio, personal de la salud insatisfecho, trámite y papeleos son la constante para el paciente que es el que sopesa todos los maltratos a todo nivel.

Revisando lo enmarcado en el tema, es notorio lo expuesto por cada estándar, ya que está enfocado al fomento de la mejora continua de la calidad en el servicio, siendo notorio la revisión de ellos cada 4 años a partir de su implementación, promoviendo al interior de la institución cumplimiento de requisitos superiores de calidad, exigencia constante en su atención, monitoreo del mantenimiento de logros, alcanzando nivel de competitividad con entidades en igualdad de condiciones en otros países.

El éxito de lo expuesto, conlleva una gran importancia y relevancia, convirtiéndose en temas de respaldo legal y objetivo en el momento de dar a conocer el portafolio de servicios a todo nivel (personas, familias, empresas aseguradoras, entre otras) no solo a nivel nacional sino en cualquier otro lado de las fronteras; sin lugar a dudas esto se enmarca como un reconocimiento internacional permitiéndole posicionamiento en el sector salud, y sin lugar a dudas incide como punto diferenciados ante sus competidores.

La incidencia de todo lo anterior en la cultura organización, se proyecta de forma positiva, en vista de los requerimientos de personal altamente calificado a todo nivel, apoderado de su actividad al interior de la organización, motivado y proyectado dentro de la misma, basado en pago justo por su labor y motivado no solo por pertenecer a una institución acreditada, si no por permitirse ser parte de la mejora continua, organización de prestigio y capaz de estar a la vanguardia de la medicina a nivel internacional.



7.5 CADENA DE VALOR

Para las organizaciones es importante contar con el área de talento humano puesto que desarrollan procesos y políticas centrados en mejorar sus sistemas de relación interna , fortalecen a las personas dentro de la compañía alineando los objetivos e intereses individuales con los de la organización; según (Merlano, 1998) desde una perspectiva estratégica, se analiza la gestión humana en función de su capacidad para agregar valor a los diferentes grupos de interés de la empresa y al mismo tiempo convertirse en fuente de ventaja competitiva sostenida generando incremento en la productividad, las mejoras en el servicio al cliente, y el impacto en los resultados económicos.

Sin embargo, en el Hospital Militar esta área de talento humano no precisamente toma mayor relevancia como debería ser, teniendo en cuenta que es el corazón de toda organización, en este contexto no es el plus puesto que no le dan la capacidad de influir en las grandes decisiones de la institución, y aportar las estrategias permitentes para un mayor crecimiento a nivel humano, social o económico.

No obstante, el área de talento humano se encamina en cumplir con las prácticas de administración de personal, la mayoría de las veces se encamina más por mejorar las técnicas para realización de estos procesos que por pensar en su finalidad, lo cual la aleja de los niveles estratégicos de la institución y en la convierte en una área administrativa importante pero no clave para el logro de los objetivos organizacionales.

En esta línea , Calderón, (2009); afirma que las nuevas realidades que surgen del mundo global han hecho que se reconozca la gestión del cambio como elemento central en la dirección de las personas , una nueva comprensión de la empresa como organización social, los cambios en las prioridades, y los nuevos retos gerenciales.



7.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Institución debe asumir un compromiso voluntario y una vocación con la responsabilidad social como institución prestadora de servicios de salud, desde su direccionamiento estratégico hasta la gerencia de los procesos y el trabajo de sus colaboradores. El impacto de las actividades que realice la institución a través de su gestión, estén encaminadas a la promoción de la salud y el desarrollo social enfocados a la equidad en salud mediante acciones en educación, vivienda, nutrición, condiciones sanitarias y medio ambiente.

La responsabilidad individual y la responsabilidad social deben tener como meta la reducción de las inequidades en salud, por ello se deben desarrollar acciones concretas para fomentar y contribuir con el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población. Es por ello que el Hospital, debe concebir su responsabilidad social como un compromiso y una vocación al servicio de la comunidad como institución prestadora de servicios de salud, desde su direccionamiento estratégico hasta la gerencia de los procesos y el día a día en los distintos niveles de responsabilidad de sus colaboradores.

Como ya es entendido, es de autonomía del Hospital, si quiere obtener la acreditación en salud, pero debe cumplir con temas de habilitación para el funcionamiento como institución prestadora de servicios de salud y dentro de sus estándares está inmerso el cumplir con el eje de responsabilidad social¹⁰, el cual nos habla de: las actividades encaminadas a desarrollar la estrategia de responsabilidad social se encuentran los programas de colaboración con asociaciones de usuarios, sensibilización social y prevención, con la participación de autoridades sanitarias, profesionales de la salud, sociedades científicas, universidades y

¹⁰ Ejes de la acreditación, responsabilidad social empresarial. Recuperado en enero de 2015, de <http://www.acreditacionensalud.org.co/seguridad.php?IdSub=194&IdCat=84>



población civil, para fomentar la educación, la información y la formación sobre salud, promover la calidad de vida y la mejora de la relación médico paciente, logrando un compromiso decidido con los más necesitados, donando medicinas, subsidiando servicios, construyendo sistemas accesibles de salud, interviniendo en construcciones e infraestructura, mejorando los sistemas de disposición de desechos y residuos, implementando programas ante desastres, programas de salud y nutrición, entre otros, buscando los medios más eficientes para asegurar que los beneficios lleguen a los grupos más vulnerables.



8 CONCLUSIONES

La descripción de los procedimientos de bienestar y capacitación, seguridad y salud en el trabajo, evidencia realizar mejoras en estas áreas, lo que implica una revisión e implementación, de acuerdo a las exigencias para la acreditación en alta calidad en salud ya que el área de Talento Humano es transversal a los estándares establecidos.

La estrategia de gestión humana debe estar alineada con la estrategia general de la organización y desde el enfoque de los ejes de la acreditación, para encaminar todos los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos.

El Hospital Militar Central es considerado uno de los más importantes del país, por lo que el impacto en el levantamiento y análisis en los procesos de Talento Humano tengan resultados positivos en la comunidad a través de una buena gestión de la organización.

La Gestión del Talento Humano se debe considerar como una unidad estratégica, capaz de incidir en la formulación e implementación de las estrategias y objetivos de la institución, cabe destacar que aquellas organizaciones que invierten en su Talento Humano, hacen de esta una de las mayores ventajas competitivas.

El análisis de los procesos permite a la Entidad identificar oportunidades de mejora y optimización de recursos, aumentar la competitividad e incrementar la calidad de los servicios de salud, con el propósito de generar valor al usuario, todo esto alineado a la implementación del sistema de gestión de calidad.

En la actualidad el sector salud demanda cambios en la gestión de las instituciones como los hospitales, así sus procesos y procedimientos deben ajustarse cada día a las exigencias de los entes de control.



El Área de Bienestar favorece con el desarrollo integral del funcionario, buscando la calidad de vida laboral, el mejoramiento del clima organizacional, y reconoce el desempeño de los empleados y los grupos de trabajo. Cabe destacar el aporte de modo significativo en la consolidación y fortalecimiento de la cultura organizacional, ya que se orienta a ofrecer un trabajo de calidad e infundir entusiasmo en cada uno de los colaboradores por cuanto se fortalece el sentido de pertenencia, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales. Es el área que le da valor a la Unidad de Talento Humano por tanto que logra un impacto en la transformación cultural, generando así el valor agregado en la prestación del buen servicio. Así mismo la ejecución de planes y programas de Capacitación conlleva a orientar la modernización del Estado, la profesionalización del empleo público, el desarrollo de las competencias laborales para la gestión de la calidad con enfoque de formación basado en competencias que favorecen la gestión y cumplimiento de la misión institucional de la Entidad.



9 RECOMENDACIONES

Con el análisis realizado, se identificaron aspectos que al parecer la organización desconoce pero que en definitiva impactan sustancialmente, el hecho de no contar con procedimientos hace la gestión lenta, es fundamental que se describa no solo por conservación de la información, si no por orientar al líder del proceso en mejorar su gestión y aporta valor para mejora continua.

La elaboración de las propuestas de procedimientos en las áreas de Bienestar y Capacitación y Régimen Interno, tan solo es un paso para darle lineamientos claros a la gestión de cada una, es preciso fortalecerlos de acuerdo a criterio que por la premura y el tiempo tan corto de este trabajo no fueron tomadas en cuenta y ni se mencionaron por la organización y que requieren una mayor atención.

La falta de comunicación es un aspecto importante a tener en cuenta, si no se fortalece esta debilidad la organización difícilmente entenderá los lineamientos que con lleva la implementación del Decreto 1443 y mucho menos el surgimiento de los demás sistemas; es un punto importante a tener en cuenta por parte de la alta gerencia del Hospital Militar Central.

Difundir por canales más eficientes de comunicación el mapa estratégico del Hospital, ya que esta información debe ser de conocimiento básico en cada funcionario.

Los traslados internos se pueden considerar como una oportunidad para que el funcionario adquiera nuevos conocimientos en otras áreas de la Institución, de esta manera mejora sus competencias y puede ser un apoyo dentro de Entidad.



Diseñar e Implementar desde la Unidad de talento humano estrategias que permitan el mejoramiento y fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral para la prestación de un servicio de calidad al usuario.

Contratar personal idóneo y competente, que sean líderes laborales, capaz de aportar a la ejecución de los objetivos de la Institución.

Se considera importante motivar a los servidores con una larga trayectoria o con capacitaciones recibidas en el último año a convertirse en facilitadores internos para ser multiplicadores de sus conocimientos para generar capacitaciones internas.

Mejorar su sistema de información para la toma de decisiones.



10 BIBLIOGRAFÍA

Naranjo Valencia, Julia; Calderón Hernández, Gregorio y Álvarez Giraldo, Claudia. Gestión humana en Colombia: roles, practicas, retos y limitaciones. Acrip, Colombia. Bogotá, 2011.

Sampieri Hernández, Roberto; Collado Fernández, Carlos y Lucio Baptista, Pilar. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. México, D.F, 2003.

García, María Dolores; Martínez, Cynthia. La Entrevista .Colombia, Bogotá, 2005.

Manual de Acreditación. Resolución 2006.

Manual de Auditoría de Prevención de Riesgos Laborales – Fundación de Prevención de Riesgos Laborales, Granada, España (2008)
Cómo certificar OHSAS 18001 – Informe, R. Lemo – H. Gonzalez – Calidad & Gestión (2013)
OHSAS 18001:2007 – Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Enlaces electrónicos

Balaguera, L. (2012). *Manual de procesos y procedimientos*. [En línea]. Bogotá D.C.: Hospital de Suba II Nivel. Disponible en: http://www.esesuba.gov.co/joomla/portal/images/stories/Documentos/procesos_y_procedimientos/Manual_procesos_procedimientos.pdf [2015, 23 de Enero].

Beltrán J., Carmona M., Carraco R., Rivas M. & Tejedor F. (2002). *Guía para la una gestión basada en procesos*. Instituto andaluz de tecnología.

ICONTEC. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. Bogotá.

Manual de diseño de procesos. [En línea]. España: Universidad Miguel Hernández. Disponible en: <http://calidad.umh.es/files/2010/09/procesos.pdf> [2015, 23 de Enero].

Enfoque de la humanización de la atención desde la Acreditación en Salud Colombia: Revista Normas y Calidad. Disponible en:

<http://www.acreditacionensalud.org.co/catalogo/docs/Rev-95-Articulo%20Acreditacion.pdf> [2015, 23 de Enero].

Microcurso SG-SST para principiantes. Colombia. Laborando.jim.com: Pagina Web. Disponible en: <http://laborando.jimdo.com/aula-virtual/introduccion/> [2015, 27 de Enero].

Tipo de investigación y diseño de investigación [En línea]. Colombia: Jesús Ferrer. Disponible en: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html> [2015, 23 de Enero].

Sistema de Gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua. Turín. Organización Internacional del Trabajo. Disponible en:



http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_154127.pdf [2015, 02 de Enero].



11 ANEXOS

Anexo. 1. TABLA COMPARATIVA DE LOS SG SST ACTUALES vs DECRETO 1443/14, enmarca el decreto 1443/14 comparado con NTC OSHAS 18001 y SG-SSOA RUC.

Anexo.2. Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario en Colombia, Ministerio de la Protección Social – Republica de Colombia, Versión 003, 2011.