U.S.I.	UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE E.S.E. IBAGUE TOLIMA	GC-CON-FT-008
	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	JULIO DEL 2022
	SUBPROCESO CONTRATACIÓN	VERSION 002
	FORMATO ÓRDENES DE PAGO	PAG 1 DE 1

Contrato Nº: 511 Nombre contratista QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN Periodo: SEPTIEMBRE 27 a OCTUBRE 26

Dependencia: CONTRATACION Pago Nº: 002

Documentos Básicos	Descripción	Adjunta Si	Adjunta No	Observación
1	Informe de actividades y evidencias	X		
2	Certificación de supervisor	X		
3	Pago de aportes de seguridad social (persona natural)			
4	Pago de aportes de seguridad social y Certificado de seguridad social y parafiscales (persona jurídica)	X		
5	Resolución de pensión o recibo de pago de pensión y/o carta donde manifieste que nunca ha cotizado pensión (para mayores de 55 años)			
6	Factura (persona jurídica u obligado a facturar)	X		
7	Entrada Almacen (si aplica)			
8	Documento equivalente (persona natural)			
9	Formato de Rentas (personal natural)			
10	Acta de inicio (si es primer pago)			
11	Pólizas aprobadas (si es primer pago)			
12	Estampillas (si es primer pago, para contratos que aplique)			
13	Certificación bancaria (si es primer pago)			
14	Acta de recibo parcial, informe parcial y/o Acta de liquidación o informe final (Contratos de obra)			

NOTA: La oficina de contratación certifica que una vez revisados los documentos aportados, estos se encuentran conformes a lo estipulado en el contrato.

Revisión Supervisor

Firma

Nombre: Jeanneth Mancilla S
Jeaneth Cristina Mancilla S

Nº de Documentos Básicos: 60.251.942

Fecha de diligenciamiento:

Revisión Contratación

Firma

Nombre

No. De Documentos Básicos

Fecha de recibido contratación: 18/10/2024

Powered by CamScanner

CONTRATO 511 DE 2024
INFORME DE ACTIVIDADES 02

Quality
Consultoría y Capacitación

Powered by CamScanner

EL SUSCRITO SUPERVISOR DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO USI ESE DESIGNADO PARA ADELANTAR ACCIONES DE SEGUIMIENTO AL CONTRATO No.511 DEL 21 DE AGOSTO DE 2024 SUSCRITO ENTRE QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U. Y LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO U.S.I. E.S.E.

CERTIFICA

Que previa revisión de los soportes entregados por la Empresa contratista **QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.** identificado con NIT. 900.264.163-1 y aprobados, cumplió con las actividades propias que le fueron asignadas de conformidad con las cláusulas establecidas en el **Contrato No.511 del 21 de agosto de 2024**, con fecha de legalización según acta de inicio del 28 de AGOSTO del 2024, cuyo objeto contractual es **REALIZAR EL DIAGNÓSTICO, LOS ESTUDIOS TÉCNICOS Y ELABORAR LOS PROYECTOS DE ACTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES PARA EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ U.S.I. – E.S.E., QUE LE PERMITA ASUMIR EL MODELO DE ATENCIÓN PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD Y MEJORAR SU DESEMPEÑO FINANCIERO.**

Nº Contrato	Contratista	Mes certificado	Valor
511	QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.	DEL 27 DE SEPTIEMBRE AL 26 DE OCTUBRE DE 2024	$ 30.000.000

La cancelación de esta cuenta estará sujeta la verificación del pago de aportes de seguridad social, pensión y riesgos laborales.

Se expide la presente certificación a los 13 días del mes de noviembre de 2024.

JANED CRISTINA MARCIALES SANTOS
Supervisor contrato

Powered by CamScanner

DIAN

FACTURA ELECTRÓNICA DE VENTA

Quality Consultoría y Capacitación

Representación Gráfica

Datos del Documento

Código Único de Factura - CUFE :
0d0fde0d577b653220f8c4a4c0dcf00035aefbf00cdc0db328f64a89a0754e171bcfabe7081b92269053d143d5b5f3a3

Número de Factura: 01- 1531
Fecha de Emisión: 15/11/2024
Fecha de Vencimiento: 15/11/2024
Tipo de Operación: 10 - Estándar

Forma de pago: Contado
Medio de Pago: Transferencia Débito Interbancario
Orden de pedido:
Fecha de orden de pedido:

Datos del Emisor / Vendedor

Razón Social: QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION E.U.
Nombre Comercial: QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION E.U.
Nit del Emisor: 900264163
Tipo de Contribuyente: Persona Jurídica
Régimen Fiscal: R-99-PN
Responsabilidad tributaria: 01 - IVA
Actividad Económica: 7020

País: Colombia
Departamento: Tolima
Municipio / Ciudad: Ibagué
Dirección: CR 7 14 23 AP 507 ED ALEJANDRIA
Teléfono / Móvil: 6082776866
Correo: quality.tolima@gmail.com

Datos del Adquiriente / Comprador

Nombre o Razón Social: UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ U.S.I. - E.S.E
Tipo de Documento: NIT
Número Documento: 809003590
Tipo de Contribuyente: Persona Jurídica
Régimen fiscal: O-13;R-99-PN
Responsabilidad tributaria: ZZ - No aplica

País: Colombia
Departamento: Tolima
Municipio / Ciudad: Ibagué
Dirección: Carrera 8 No. 24-01 Barrio El Carmen
Teléfono / Móvil: 6082655534
Correo: facturacioncompras@usiese.gov.co

Detalles de Productos

Nro.	Código	Descripción	U/M	Cantidad	Precio unitario	Descuento detalle	Recargo detalle	IMPUESTOS				Precio unitario de venta
								IVA	%	INC	%	
1	001 Actividades de Consultoria	SEGUNDO PAGO - CONTRATO No 511 del 21 de agosto de 2024	NIU	1,00	$ 25.210.084,03	$ 0,00	$ 0,00	$ 4.789.915,97	19.00			$ 25.210.084,03

Notas Finales

OBJETO: REALIZAR EL *DIAGNÓSTICO, LOS ESTUDIOS TÉCNICOS* Y ELABORAR LOS PROYECTOS DE ACTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES PARA EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ U.S.I. – E.S.E., QUE LE PERMITA ASUMIR EL MODELO DE ATENCIÓN PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD Y MEJORAR SU DESEMPEÑO FINANCIERO.
Linea de negocio:

Powered by CamScanner

Datos Totales

Documento generado el:
15/11/2024 08:48:44
Documento validado por la DIAN:
15/11/2024 08:48:44
XML Generado por:
Solución Gratuita DIAN
800197268
PDF Generado por:
Solución Gratuita DIAN
Nit:800197268

MONEDA	COP
TASA DE CAMBIO	

Subtotal			25.210.084,03
Descuento detalle			0,00
Recargo detalle			0,00
Total Bruto Factura			25.210.084,03
IVA			4.789.915,97
INC			0,00
Bolsas			0,00
Otros impuestos			0,00
Total impuesto (=)			4.789.915,97
Total neto factura (=)			30.000.000,00
Descuento Global (-)			0,00
Recargo Global (+)			0,00
Total factura (=)	**COP $**	$	30.000.000,00

Valores informativos

ANTICIPOS	
Anticipos	0,00

RETENCIONES	
Rete fuente	0,00
Rete IVA	4.789.915,97
Rete ICA	0,00

Numero de Autorización: 18764082266520 Rango desde: 1527 Rango hasta: 1600 Vigencia: 2025-10-27

Powered by CamScanner

Quality
Consultoría y Capacitación

Ibagué, Septiembre 23 de 2024

Señores
A QUIEN CORRESPONDA
Ciudad

Asunto: Certificado de paz y salvo en seguridad social integral, salarios y parafiscales.

CERTIFICAMOS

En nuestra calidad de Representante Legal y Contador de la sociedad, QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U con NIT 900.264.163-1, certificamos el pago de los aportes de salud, riesgos profesionales, pensiones y aportes a las Cajas de Compensación Familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Servicio Nacional de Aprendizaje, (Articulo 65 Ley 1819 de 2016), pagados por la compañía durante los últimos seis (6) meses contados a partir de la fecha de presentación del Informe de Actividades 01 de 2024.

Lo anterior, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002.

Cordialmente,

FIRMA DEL CONTADOR PÚBLICO
ARLEX PINEDA OCAMPO
T.P. No. **214009-T**

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
LILIANA INÉS LAMPREA ARROYO

Carrera 7 No.14-23 Oficina 507 Edificio Alejandría
Teléfono: (608) 2776866 Ibagué. Celular: 310-2790166
e-mail: quality.tolima@gmail.com

Powered by CamScanner

RESUMEN PLANILLA PAGADA



DATOS GENERALES DEL APORTANTE

IDENTIFICACIÓN	DV	RAZÓN SOCIAL	CLASE	CÓDIGO	ARL	F. PRESENTACIÓN	ACT. ECO	TIPO DE EMPRESA
[illegible]	1	QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU	B	0	ARL SURA - 14-11	ÚNICA	7020	Jurídica
[illegible]	DIRECCIÓN		TELÉFONO		EMAIL			EXENTO DE PARAFISCALES
7541	CARRERA 7 NO 14 23 OFICINA 507		2776866		QUALITY TOLIMA@GMAIL.COM			S

DATOS GENERALES DE LA LIQUIDACIÓN

PERIODO PENSIÓN	PERÍODO SALUD	PLANILLA	TIPO PLANILLA	FECHA PAGO	CENTRO DE TRABAJO	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	VALOR PAGO	INTERÉS X MORA	ENTIDAD RECAUDO
202409	2024-10	31074635	E	2024-09-23	TODOS LOS CENTROS	TODOS	TODOS	308.800	0	BANCO DAVIVIENDA
# AFILIADOS	REF. DE PAGO (PIN)	FECHA LÍMITE PAGO	ESTADO PLANILLA							
11	31074635	2024-10-15	Pagada							

EMPLEADO					NOVEDADES													DÍAS				PENSIÓN					SALUD			CCF			RIESGOS		TARIFA	PARAF	SENA	ICBF	ESAP	MEN				
N	ID	EMPLEADO	SALARIO	MODALIDAD DE SALARIO	IGE	LMA	VAC	SLN	IRL	VST	SUS	INC	VACT	EPST	APPT	AFP	EPS	CCF	ARL	NOMBRE	IBC	Cot	FNSOL	FNSUB	NOMBRE	IBC	Cot	NOMBRE	IBC	Cot	IBC	Cot	ARL	IBC	Cot	Cot	Cot	Cot	Tipo Cot	Sub. Tipo Cot	Valor	Fondo de Pensiones	Actividad Económica
1	[illegible]	EMPRESA ARROYO LILIANA INES	1.500.000	X										0		30	30	30	30	COLFONDOS-231001	1.300.000	208.000	0		SALUD TOTAL-EPS002	1.300.000	52.000	COMFENALCO-CCF50	1.050.000	42.000	1.300.000	6.800	0.00522	0	0	0	0	0	0	0	308.800	5	7752001

RESUMEN PLANILLA PAGADA



DATOS GENERALES DEL APORTANTE

IDENTIFICACIÓN	DV	RAZÓN SOCIAL	CLASE	CÓDIGO	ARL	F. PRESENTACIÓN	ACT. ECO	TIPO DE EMPRESA
[illegible]	1	QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU	B	0	ARL SURA - 14-11	ÚNICA	7020	Jurídica
[illegible]	DIRECCIÓN		TELÉFONO		EMAIL			EXENTO DE PARAFISCALES
7541	CARRERA 7 NO 14 23 OFICINA 507		2776866		QUALITY TOLIMA@GMAIL.COM			S

DATOS GENERALES DE LA LIQUIDACIÓN

PERIODO PENSIÓN	PERÍODO SALUD	PLANILLA	TIPO PLANILLA	FECHA PAGO	CENTRO DE TRABAJO	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	VALOR PAGO	INTERÉS X MORA	ENTIDAD RECAUDO
202409	2024-10	31074635	E	2024-09-23	TODOS LOS CENTROS	TODOS	TODOS	308.800	0	BANCO DAVIVIENDA
# AFILIADOS	REF. DE PAGO (PIN)	FECHA LÍMITE PAGO	ESTADO PLANILLA							
11	31074635	2024-10-15	Pagada							

TOTALES IBC

IBC PENSIÓN	IBC SALUD	IBC RIESGOS	IBC CAJAS	IBC PARAF
1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.050.000	0

SUBSISTEMA	CÓDIGO	NIT	DV	AFILIADOS	VALOR LIQUIDADO	VALOR UPC	INTERESES MORA	SALDOS E INCAPACIDADES DESCONTADOS	VALOR A PAGAR
AFP(Administradoras: 1)				1	208.000	0	0	0	208.000
COLFONDOS	231001	800227940	6	1	208.000	0	0	0	208.000
EPS(Administradoras: 1)				1	52.000	0	0	0	52.000
SALUD TOTAL	EPS002	800130907	4	1	52.000	0	0	0	52.000
ARP(Administradoras: 1)				1	6.800	0	0	0	6.800
ARL SURA	14-11	890903790	5	1	6.800	0	0	0	6.800
CCF(Administradoras: 1)				1	42.000	0	0	0	42.000
COMFENALCO-TOLIMA	CCF50	890700148	4	1	42.000	0	0	0	42.000
Gran Total					308.800	0	0	0	308.800

Powered by CamScanner

ASOPAGOS s.a.

CONSTANCIA DE PAGO
Período Pensión: 2024-09
Período Salud : 2024-10

Se certifica que en la fecha 2024-09-23 la empresa QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU con documento de identificación NI 900264163 sucursal 0, canceló los aportes de seguridad social correspondientes al cotizante LAMPREA ARROYO LILIANA INES identificado con CC-65757068, dirigido a las siguientes entidades administradoras:

Datos Aportante	
Identificación	Razón Social
NI-900264163	QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU

Datos Planilla			
Número Planilla	Tipo Planilla	Fecha de Pago	Tarifa Riesgos Laborales
31074635	E	2024-09-23	0,00522

Datos Administradoras

Tipo	NIT	Código	Nombre	Días
AFP	800227940	231001	COLFONDOS	30
EPS	800130907	EPS002	SALUD TOTAL S.A. ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD	30
ARL	890903790	14-11	ARL SURA - SEGUROS DE VIDA SURAMERICANA S.A.	30
CCF	890700148	CCF50	Caja de Compensacion Familiar de Fenalco del Tolima COMFENALCO	30

Powered by CamScanner

Quality
Consultoría y Capacitación

Ibagué, Noviembre de 2024

Señores
UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ – USI E.S.E.
Ciudad

Asunto: Certificado de paz y salvo en seguridad social integral, salarios y parafiscales.

CERTIFICAMOS

En nuestra calidad de Representante Legal y Contador de la sociedad, QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U con NIT 900.264.163-1, certificamos el pago de los aportes de salud, riesgos profesionales, pensiones y aportes a las Cajas de Compensación Familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Servicio Nacional de Aprendizaje, (Articulo 65 Ley 1819 de 2016), pagados por la compañía durante los últimos seis (6) meses contados a partir de la fecha de presentación del Informe de Actividades 01 de 2024.

Lo anterior, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002.

Cordialmente,

FIRMA DEL CONTADOR PÚBLICO
ARLEX PINEDA OCAMPO
T.P. No. **214009-T**

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
LILIANA INÉS LAMPREA ARROYO

Carrera 7 No.14-23 Oficina 507 Edificio Alejandría
Teléfono: (608) 2776866 Ibagué. Celular: 310-2790166
e-mail: quality.tolima@gmail.com

Powered by CamScanner

RESUMEN PLANILLA PAGADA

ASOPAGOS s.a.

DATOS GENERALES DEL APORTANTE								
IDENTIFICACIÓN	DV	RAZÓN SOCIAL	CLASE	CÓDIGO	ARL	F. PRESENTACIÓN	ACT. ECO	TIPO DE EMPRESA
NI 900264163	1	QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU	B	0	ARL SURA - 14-11	UNICA	7020	Jurídica
MUN-DEP	DIRECCIÓN		TELÉFONO		EMAIL			EXENTO DE PARAFISCALES
73-1	CARRERA 7 NO 14 23 OFICINA 507		2776866		QUALITY.TOLIMA@GMAIL.COM			S

DATOS GENERALES DE LA LIQUIDACIÓN									
PERIODO PENSIÓN	PERIODO SALUD	PLANILLA	TIPO PLANILLA	FECHA PAGO	CENTRO DE TRABAJO	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	VALOR PAGO	INTERES X MORA	ENTIDAD RECAUDO
2024-10	2024-11	31400597	E	2024-10-28	TODOS LOS CENTROS	TODOS	TODOS	308.800	0	BANCO FALABELLA S.A.
Nº AFILIADOS	REF. DE PAGO (PIN)	FECHA LÍMITE PAGO	ESTADO PLANILLA							
1	31400597	2024-11-18	Pagada							

EMPLEADO					NOVEDADES												DÍAS				PENSIÓN					SALUD		CCF		RIESGOS		TARIFA	PARAF	SENA	ICBF	ESAP	MIN					
N.	ID	EMPLEADO	SALARIO	MODALIDAD DE SALARIO	INGRESO	RETIRO	TDE	TAE	TDP	TAP	VSP	VTE	VST	SLN	IGE	LMA	VAC	AVP	VCT	IRL	EPST	AFPT	AFP	EPS	CCF	ARL	NOMBRE	IBC	Cot	FNS/OL	FNS/UB	NOMBRE	IBC	Cot	NOMBRE	IBC	Cot	IBC	Cot	ARL	IBC	Cot	Cot	Cot	Cot	Cot	Ips Trab	Rieg Trab Cot	Total	Numero de Trabajadores	Actividad Económica
1	CC 65757068	LAMPREA ARROYO LILIANA INES	1.500.000	X																6			30	30	30	30	COLFONDOS-231001	1.300.000	208.000	0	0	SALUD TOTAL-EPS002	1.300.000	52.000	COMFENALCO-CCF50	1.050.000	42.000	1.300.000	6.800	[illegible]									

RESUMEN PLANILLA PAGADA

ASOPAGOS s.a.

DATOS GENERALES DEL APORTANTE							
IDENTIFICACIÓN	DV	RAZÓN SOCIAL	CLASE	CÓDIGO	ARL	F. PRESENTACIÓN	ACT. ECO	TIPO DE EMPRESA
NI 900264163	1	QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION EU	B	0	ARL SURA - 14-11	ÚNICA	7020	Jurídica
MUN-DEP	DIRECCIÓN		TELÉFONO		EMAIL			EXENTO DE PARAFISCALES
73-1	CARRERA 7 NO 14 23 OFICINA 507		2776866		QUALITY.TOLIMA@GMAIL.COM			S

DATOS GENERALES DE LA LIQUIDACIÓN										
PERIODO PENSIÓN	PERIODO SALUD	PLANILLA	TIPO PLANILLA	FECHA PAGO	CENTRO DE TRABAJO	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	VALOR PAGO	INTERES X MORA	ENTIDAD RECAUDO
2024-10	2024-11	31400597	E	2024-10-28	TODOS LOS CENTROS	TODOS	TODOS	308.800	0	BANCO FALABELLA S.A.
Nº AFILIADOS	REF. DE PAGO (PIN)	FECHA LÍMITE PAGO	ESTADO PLANILLA							
1	31400597	2024-11-18	Pagada							

TOTALES IBC				
IBC PENSIÓN	IBC SALUD	IBC RIESGOS	IBC CAJAS	IBC PARAF
1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.050.000	0

SUBSISTEMA	CÓDIGO	NIT	DV	AFILIADOS	VALOR LIQUIDADO	VALOR UPC	INTERESES MORA	SALDOS E INCAPACIDADES DESCONTADOS	VALOR A PAGAR
AFP(Administradoras: 1)				1	208.000	0	0	0	208.000
COLFONDOS	231001	800227940	6	1	208.000	0	0	0	208.000
EPS(Administradoras: 1)				1	52.000	0	0	0	52.000
SALUD TOTAL	EPS002	800130907	4	1	52.000	0	0	0	52.000
ARP(Administradoras: 1)				1	6.800	0	0	0	6.800
ARL SURA	14-11	890903790	5	1	6.800	0	0	0	6.800
CCF(Administradoras: 1)				1	42.000	0	0	0	42.000
COMFENALCO-TOLIMA	CCF50	890700148	4	1	42.000	0	0	0	42.000
Gran Total					308.800	0	0	0	308.800

Powered by CamScanner

REPUBLICA DE COLOMBIA
IDENTIFICACION PERSONAL
CEDULA DE CIUDADANIA
5820262

NUMERO

PINEDA OCAMPO

APELLIDOS

RUBEN ARLEX

NOMBRES

FIRMA



INDICE DERECHO

FECHA DE NACIMIENTO 19-NOV-1981

VILLAMARIA
(CALDAS)

LUGAR DE NACIMIENTO

1.74 ESTATURA

O- G.S. RH

M SEXO

25-NOV-1999 IBAGUE

FECHA Y LUGAR DE EXPEDICION

REGISTRADOR NACIONAL
IVAN DUQUE ESCOBAR

P-2900100-70078458-M-0005820262-20001002 00573 00245H 02 087588885

COPIA AMPLIADA ARROYO

Powered by CamScanner

República de Colombia
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL | JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

214009-T



RUBEN ARLEX
PINEDA OCAMPO
C.C. 5820262
RES. INSCRIPCION 48 DEL 12/02/2016
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

OSCAR EDUARDO FUENTES PEÑA
DIRECTOR GENERAL

268034 226319

Comisión Política S.A. 180942/0119

República de Colombia
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL | JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

Esta tarjeta es el único documento que lo acredita como Contador Público de acuerdo con lo establecido en la Ley 43 de 1990. Es personal e intransferible.

Agradecemos a quien encuentre esta tarjeta comunicarse al PBX: (57)(1) 644 4450 o devolverla a la UAE – Junta Central de Contadores a la Carrera 16 No. 97- 46 Of.301 en Bogotá D.C.

FIRMA

Powered by CamScanner

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL **JUNTA CENTRAL DE CONTADORES**

Certificado No:

8 8 E 8 0 8 6 5 9 0 9 0 2 7 8 7

LA REPUBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

CERTIFICA A:
QUIEN INTERESE

Que el contador público **RUBEN ARLEX PINEDA OCAMPO** identificado con CÉDULA DE CIUDADANÍA No 5820262 de IBAGUE (TOLIMA) Y Tarjeta Profesional No 214009-T SI tiene vigente su inscripción en la Junta Central de Contadores y desde la fecha de Inscripción.

NO REGISTRA ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS **********
****
****

Dado en BOGOTA a los 17 días del mes de Julio de 2024 con vigencia de (3) Meses, contados a partir de la fecha de su expedición.

Sandra Barrios

DIRECTOR GENERAL

ESTE CERTIFICADO DIGITAL TIENE PLENA VALIDEZ DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 527 DE 1999, DECRETO UNICO REGLAMENTARIO 1074 DE 2015 Y ARTICULO 6 PARAGRAFO 3 DE LA LEY 962 DEL 2005

Para confirmar los datos y veracidad de este certificado, lo puede consultar en la página web www.jcc.gov.co digitando el número del certificado

Powered by CamScanner

Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E.

NuestroS servicioS al Alcance de todoS.

ESTUDIO TÉCNICO PARA LA REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA 2024

Diagnóstico Institucional

Noviembre 2024

Con el acompañamiento de
Quality Consultoría y Capacitación E.U. Nit: 900.264-163-1
CONTRATO 511 DE AGOSTO DE 2024.

CONTENIDO

CONTENIDO 2
LISTADO DE GRÁFICOS 4
LISTADO DE TABLAS 5
LISTADO DE ANEXOS 6
INTRODUCCIÓN 7
FASE 1. ALISTAMIENTO 11
1.1 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO 12
1.2 PLAN DE TRABAJO 14
1.3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO. 16
1.3.1 OBJETIVO 16
1.3.2 ALCANCE 16
1.3.3 DEFINICIONES 16
1.3.4 CONDICIONES GENERALES 17
1.3.5 ROLES Y RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL CAMBIO 21
1.3.6 CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DEL CAMBIO 22
1.3.7 PROCEDIMIENTO PARA ADELANTAR LA GESTIÓN DEL CAMBIO 24
1.4 PROPUESTA DE HERRAMIENTAS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. 27
1.4.1 DESARROLLO DE ANÁLISIS FUNCIONAL 27
1.4.2 ANÁLISIS DE CARGAS Y PUESTOS DE TRABAJO. 29
FASE 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 37
2.1 ANÁLISIS DE CONTEXTO EXTERNO. 39
2.1.1 ANÁLISIS SECTORIAL. 39
2.1.1.1 ENTORNO NACIONAL 39
2.1.1.2 ENTORNO DEPARTAMENTAL 48
2.1.1.3 ENTORNO MUNICIPAL 49
2.1.1.4 NATURALEZA JURÍDICA 52
2.1.1.5 MISIÓN Y OBJETO SOCIAL 53
2.1.2 ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL. 54
2.1.3 ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO. 75
2.1.4 ANÁLISIS DE FUENTES EXTERNAS. 84

2.1.4.1 INDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 84
2.1.4.2 INFORMES DE CONTROL INTERNO: 89
2.1.4.3 HALLAZGOS DE LOS ENTES DE CONTROL: 90
2.2 ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO. 98
2.2.1 RESEÑA HISTÓRICA. 98
2.2.2 ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES GENERALES. 99
2.2.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA UNIDADES INTERMEDIAS, CENTROS Y PUESTOS DE SALUD - UNIDAD DE SALUD IBAGUE – U.S.I. E.S.E. 110
2.2.4 ANÁLISIS DEL MARCO ESTRATÉGICO VIGENTE. 116
2.2.5 PORTAFOLIO DE SERVICIOS 120
2.2.6 PERFIL EPIDEMIOLÓGICO 124
2.2.7 ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN 125
2.2.8 ANÁLISIS DE CAPACIDADES Y ENTORNOS 127
2.2.9 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE RESULTADOS Y PROCESOS. 134
2.2.10 ANÁLISIS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: 137
2.2.11 ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL: 145
2.2.11.1 PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE O FIJA: 148
2.2.11.2 PLANTA DE PERSONAL TEMPORAL: 152
2.2.11.3 COSTOS DE LA PLANTA DE PERSONAL 154
2.2.11.4 ESCALA SALARIAL 156
2.2.11.5 ORGANIZACIONES SINDICALES 160

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Plan de Trabajo – Formalización Laboral
Gráfico 2. Etapas del Estudio Técnico
Gráfico 3. Usos del Análisis funcional
Gráfico 4. Etapas para el desarrollo del Estudio de Cargas Laborales
Gráfico 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible
Gráfico 6. Guía de Fortalecimiento Institucional
Gráfico 7. Abecé. Formalización Laboral
Gráfico 8. Empleos Formalizados en Territorio
Gráfico 9. Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Ibagué – INFIBAGUÉ
Gráfico 10. Índice de Desempeño Institucional – USI E.S.E. Vigencia 2023
Gráfico 11. Comportamiento por dimensiones MIPG- Índice de Desempeño Institucional 2023
Gráfico 12. Comportamiento por Políticas MIPG- Índice de Desempeño Institucional –2023
Gráfico 13. Índice de Control Interno – USI E.S.E. Vigencia 2023
Gráfico 14. Comportamiento Componente - Control Interno – vigencia 2022 y 2023
Gráfico 15. Estado del Sistema de Control Interno. Semestre A 2024
Gráfico 16. Distribución de la Red área Rural de la USI
Gráfico 17. Mapa de procesos. Vigente.
Gráfico 18. Organigrama USI E.S.E.
Gráfico 19. Distribución Cargos – Según el tipo de Planta
Gráfico 20. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico
Gráfico 21. Total de Cargos Vs Vacantes
Gráfico 22. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico Planta Permanente
Gráfico 23. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico Planta Temporal
Gráfico 24. Comportamiento de las Gastos de Personal Vs el Recaudo – Vigencias 2020-2023
Gráfico 25. Acuerdos 005 y 006 de 2024.

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de posibles cambios a nivel interno y sus impactos
Tabla 2. Roles y responsabilidades en la Gestión del Cambio
Tabla 3. Criterios de Probabilidad en la Gestión del Cambio
Tabla 4. Criterios de Probabilidad en la Gestión del Cambio
Tabla 5. Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos
Tabla 6. Conversiones utilizadas para recolección de información de la carga laboral
Tabla 7. Conversiones utilizadas para recolección de información asociada con la frecuencia
Tabla 8. Criterios e intervalos para análisis de la carga laboral
Tabla 9. Ejes Estratégicos PDSP 2022-2031
Tabla 10. Pilares y componentes del Modelo de salud Preventivo y Predictivo
Tabla 11. Programas Innovación en Salud y Protección PDD 2024-2027
Tabla 12. Líneas Estratégicas, Sectores y Programas PDM Ibagué 2024-2027
Tabla 13. Normatividad – Empresas Sociales del Estado
Tabla 14. Normatividad – General Rediseño Organizacional
Tabla 15. Normatividad – Empleo Público
Tabla 16. Normatividad –Formalización Laboral
Tabla 17. Normatividad – Afecta nuevos procesos
Tabla 18. Entidades por Departamento, que iniciaron procesos de formalización laboral
Tabla 19. Competencias y funciones adicionales por normas.
Tabla 20. Distribución Unidades de Salud y Servicios Habilitados
Tabla 21. Distribución Centros de Salud y Servicios Habilitados
Tabla 22. Distribución Puestos de Salud y Servicios Habilitados
Tabla 23. Servicios Habilitados en el REPS
Tabla 24. Número de usuarios USI asignados por EPS 2024.
Tabla 25. Usuarios Contratados USI E.S.E.
Tabla 26. Cálculo RRHHH capacidad instalada USI según población asignada 2024
Tabla 27. Producción de Servicios USI E.S.E.
Tabla 28. Calidad de la Atención USI E.S.E.
Tabla 29. Diagnóstico Contexto Interno. USI E.S.E.
Tabla 30. Diagnóstico Contexto Externo. USI E.S.E.
Tabla 31. Conformación Planta de Personal Permanente.
Tabla 32. Conformación Planta de Personal Temporal.
Tabla 33. Comparativo Gastos de personal. Vigencias 2020-2023
Tabla 34. Escala Salarial para la Planta de Personal Permanente.
Tabla 35. Escala Salarial para la Planta de Personal Transitoria.
Tabla 36. Organizaciones Sindicales registradas en la USI E.S.E

LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1. Resolución Comité Técnico.

Anexo 2. Plan de Trabajo – PMI proyecto.

Anexo 3. Estudio de Cargas Laborales.

INTRODUCCIÓN

Una vez adoptadas las políticas internacionales de globalización y competitividad en el marco de la libre competencia y el mercado abierto, Colombia, como tantos otros países latinoamericanos, siguiendo los postulados y exigencias del Fondo Monetario Internacional, visibles en el denominado "Consenso de Washington", inició todo un proceso de "Modernización del Estado" inspirado en las grandes reformas que quedaron definidas a partir de la nueva Constitución Política de 1991.

Esa nueva forma de visualizar el servicio civil y la prestación de los servicios públicos a cargo de las instituciones del Estado ha sufrido una transformación radical en cuanto a sus alcances y los compromisos de los gobernantes para atender los problemas públicos, a partir de una serie de normas y lineamientos que proporcionan la hoja de ruta para que las entidades del orden nacional y territorial puedan modernizar su gestión.

Es allí, donde las Empresas Sociales del Estado (E.S.E.) constituyen una categoría especial de entidad pública, descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas o reorganizadas por Ley o por las Asambleas o Concejos Municipales, las cuales buscan impactar positivamente en los determinantes sociales de la salud de la población mediante la promoción de la salud, gestión del riesgo y la atención segura, humanizada y con calidad.

La importancia de realizar procesos de reorganización y modernización administrativa en las Empresas Sociales del Estado como la Unidad de Salud de Ibagué USI E.S.E., surge de la necesidad de atender los cambios que se generan en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, transformando parcial o totalmente la estructura organizacional de las organizaciones, de tal manera que se pueda crear, fusionar, suprimir o adicionar dependencias y/o cargos, con el objeto de garantizar en forma general los principios constitucionales de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, logrando que las entidades se adecuen a las prioridades de su Plan de Desarrollo o Plan Estratégico y a los objetivos trazados, entendiendo que la modernización es un proceso de mejoramiento continuo de la organización y de la gestión administrativa.

Sin embargo, como cualquier institución las Empresas Sociales del Estado, enfrentan desafíos y áreas de mejora que deben ser abordados para optimizar su funcionamiento y lograr mejores resultados en beneficio de la sociedad. En este sentido la reforma de sus plantas de empleo se vuelve indispensable ya que permitirá contar con un recurso humano idóneo y acorde a las necesidades y dinámicas actuales.

La modernización administrativa y la expansión de las plantas de personal de estas instituciones son dos aspectos interconectados que revisten una importancia fundamental en el contexto actual del país, generando entre otros los siguientes beneficios:

- **Eficiencia y Calidad en la Atención.** La modernización administrativa de las E.S.E. es esencial para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios de salud. Esto implica la implementación de sistemas de información y tecnología que faciliten la gestión de pacientes, la asignación de recursos y la coordinación entre diferentes áreas médicas. Una administración moderna permite una toma de decisiones más ágil y precisa, lo que se traduce en una atención más eficaz y de mayor calidad para los pacientes. Además, la digitalización de registros médicos y la automatización de procesos administrativos reducen el riesgo de errores y aumentan la seguridad de los datos médicos.

- **Mayor Cobertura y Acceso a la Salud.** Ampliar las plantas de personal de las E.S.E. es fundamental para aumentar la cobertura y el acceso a la atención médica en Colombia. El país enfrenta desafíos en términos de distribución geográfica de los servicios de salud, y muchas comunidades rurales y remotas carecen de acceso adecuado a la atención médica. Al contratar más personal médico, enfermeras y otros profesionales de la salud, las E.S.E. pueden extender su presencia a áreas que anteriormente estaban desatendidas. Esto no solo mejora la salud de las comunidades locales, sino que también contribuye a reducir las desigualdades en salud que existen en el país.

- **Generación de Empleo y Desarrollo Económico Local.** La expansión y/o reorganización de las plantas de personal de las E.S.E. no solo tiene un impacto en la salud de la población, sino que también estimula el desarrollo económico local. La contratación de personal médico y administrativo crea empleo en las regiones donde operan las E.S.E. Además, estas instituciones suelen ser uno de los empleadores más grandes en muchas áreas, lo que aumenta la estabilidad económica de las comunidades locales. El aumento en la demanda de servicios de salud también beneficia a otros sectores económicos, como la farmacia, el transporte y la alimentación.

- **Reducción de la Brecha en la Calidad de la Atención.** La modernización administrativa y la expansión y/o reorganización de las plantas de personal no solo tienen como objetivo mejorar la atención médica, sino también reducir la brecha en la calidad de la atención entre las E.S.E y los proveedores de salud privados. Esto es esencial para garantizar que todos los colombianos, independientemente de su nivel de ingresos, tengan acceso a servicios de salud de alta calidad. Cuando las E.S.E. cuentan con una gestión eficiente y suficiente personal, están en una posición mejor para competir en términos de calidad con los proveedores privados, lo que fomenta la equidad en la atención médica.

- **Cumplimiento de las directrices establecidas por el Gobierno Colombiano, en el marco del Plan Nacional de Formalización Laboral.** El Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 1800 de 2019 de Función Pública, establecen lineamientos y criterios para la elaboración aprobación y ajuste de las plantas de empleo de las entidades públicas incluyendo a las Empresas Sociales del Estado. Esta normativa tiene como objetivo garantizar la eficacia eficiencia y transparencia en la gestión de personal en el sector

público promoviendo la profesionalización de los cargos y asegurando una adecuada asignación de recursos.

Es así como el artículo 1 del Decreto 1800 de 2019 mediante el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 establece que, "*Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años:*

a) *Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad;*
b) *Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional;*
c) *Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones;*
d) *Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios;*
e) *Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional; f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional"*

Aunado a lo anterior, el parágrafo 1 ibídem señala que, "*Si efectuados los análisis anteriores se determina que hay faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal, revisando las posibles fuentes de financiación y presentarla a las autoridades competentes a nivel nacional o territorial para su estudio*."

Por otra parte, con la entrada en vigencia del nuevo Código Disciplinario, Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, se estableció la obligación de generar la estructura que permita que el disciplinable sea investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, señalando que en el proceso ·disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento. Es así como para la implementación de estas condiciones el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió la Circular No. 100 – 02 del 3 de marzo de 2022, recomendando a las entidades a quienes les aplica la normativa en mención, adelantar una revisión y análisis de sus capacidades institucionales, con el propósito de implementar alternativas que les permita dar cumplimiento a esta Ley.

A su vez, a partir de la entrada en vigencia del Plan de Desarrollo Nacional - Ley 2294 de 2023, la ESAP y Función Pública expidieron la Circular Conjunta 100-005 de 2022 donde se establecieron los Lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad - vigencia 2023.

Todo lo anterior, conduce a la necesidad de realizar un análisis profundo de la estructura organizativa de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., identificando las necesidades reales de personal, los perfiles requeridos y los procesos de gestión de talento humano más eficientes. Esto permitirá llevar a cabo una revisión de la planta de empleo, actualizando y ajustando los cargos existentes, así como creando nuevos cargos que respondan a las demandas y retos actuales. Medidas que no solo benefician a los pacientes al brindar una atención más eficiente y de mayor calidad, sino que también tienen un impacto positivo en el desarrollo económico local y en la reducción de las disparidades en salud. Es crucial que el gobierno, las instituciones de salud y la sociedad en su conjunto reconozcan la importancia de estas transformaciones y trabajen juntos para llevarlas a cabo de manera efectiva.

Además, este ejercicio de reorganización, debe ir acompañado de un proceso de selección y contratación transparente y basado en el mérito, asegurando que los candidatos idóneos ocupen los cargos correspondientes. Esto contribuirá a fortalecer la capacidad institucional de E.S.E. y a mejorar la calidad de los servicios que prestan generando un impacto positivo en la sociedad. Asimismo, es importante tener en cuenta que la reforma de las plantas de empleo en la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., no solo implica la optimización de recursos y la mejora en la calidad del servicio, sino que también constituye una oportunidad para promover la igualdad de género, la inclusión de personas en situación de discapacidad, la inclusión de los jóvenes en el servicio público y la participación de grupos étnicos minoritarios. La diversidad en los equipos de trabajo enriquece la visión y permite abordar los desafíos desde diferentes perspectivas generando soluciones más innovadoras y acertadas.

Como consecuencia de las obligaciones y responsabilidades detalladas previamente, es importante destacar que la competencia para fortalecer la estructura orgánica y la operación a partir de la disponibilidad del talento humano requerido para la prestación permanente de los servicios habilitados pertenece a la Junta Directiva en concordancia con el Acuerdo 077 de 1996 (Creación de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E.).

FASE 1. ALISTAMIENTO

1.1 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

De acuerdo con lo definido en la Guía de fortalecimiento institucional, para la construcción de un documento técnico para la formalización laboral "*Por un trabajo digno y en equidad*", generada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se plantea la metodología que se debe seguir para adelantar este trabajo al interior de las Entidades del orden nacional y territorial, la cual establece tres grandes pasos o momentos para este proceso:

Paso 1. Alistamiento,
Paso 2. Diagnóstico Institucional y
Paso 3. Diseño de la propuesta.

En ese orden de ideas, la Unidad de Salud de Ibagué, inició el proceso de conformación de un equipo técnico que sería el responsable de acompañar y orientar el proceso de elaboración de la propuesta que soportará el proceso de formalización laboral, de la Entidad, el cual, según recomendación de la Función Pública, debe estar conformado por:

- Jefe unidad de planeación o quien haga sus veces.
- Secretario general y jefe de unidad de gestión humana, o quien haga sus veces.
- Jefe unidad financiera, presupuestal o hacienda o quien haga sus veces.
- Dependencias misionales que tengan relación con el objeto de la propuesta.

Con esta premisa, se expidió la Resolución 963 del 29 de agosto de 2024, donde se creó el Comité Técnico de apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa, definiendo entre otros aspectos, los integrantes, sus responsabilidades y forma de operación, las cuales se enmarcaron en los siguientes artículos:

ARTÍCULO PRIMERO. *Conformar el Comité Técnico de Apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa en la UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.. el cual estará integrado por el siguiente personal:*

- *GERENTE*
- *SUBGERENTE DE SERVICIOS*
- *PROFESIONAL ESPECIALIZADO – TALENTO HUMANO*
- *ASESORES DE PLANEACIÓN*
- *ENFERMERO REFERENTE DE CALIDAD*
- *PROFESIONAL ESPECIALIZADO – GESTIÓN FINANCIERA*
- *CONTROL INTERNO*
- *UN REPRESENTANTE DE LA COMISIÓN DE PERSONAL*
- *UN REPRESENTANTE DE CADA UNA DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES QUE CUENTAN CON AFILIADOS EN LA E.S.E.*

PARÁGRAFO UNO. Las reuniones del Comité Técnico estarán presididas por la GERENTE En caso de ausencia, por fuerza mayor, podrá delegar esta responsabilidad en un directivo.

PARÁGRAFO DOS. Para el desarrollo de sus actividades se podrá contar con invitados o asesores especiales que orienten el análisis y definición de políticas y lineamientos para el proceso de formalización Reorganización y Modernización Administrativa.

PARÁGRAFO TRES. El Jefe de la Oficina de Control Interno, el Representante de la Comisión de Personal y de las Organizaciones Sindicales, serán invitados permanente con voz, pero no con voto. De igual manera, cuando se estén analizando temas específicos en donde se requiera el apoyo de responsables de procesos de un área en particular, se podrá solicitar su presencia para el desarrollo de las reuniones, con voz, pero sin voto.

ARTICULO SEGUNDO. *Corresponde al Comité Técnico de Apoyo señalado en el artículo primero, realizar las siguientes funciones:*

1. *Aprobar y realizar seguimiento al Plan de Trabajo y cronograma de actividades del proceso de Reorganización y Modernización Administrativa de la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.**, en el cual se tendrá en cuenta el desarrollo y cumplimiento de sus diferentes etapas.*

2. *Realizar la definición de la estrategia de gestión del cambio, que le permitirá a la entidad disminuir riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales con el propósito de mejorar la entrega de productos y servicios y de igual manera, permita controlar los niveles de incertidumbre de los funcionarios y contratistas, enviar los mensajes correctos y oportunos y hacer partícipes de las propuestas a sus servidores públicos.*

3. *Acompañar el proceso de consolidación y análisis de insumos para elaborar el diagnóstico sobre la situación actual de la planta de personal de la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.**, para iniciar el proceso de reorganización administrativa, de conformidad con lo definido en el marco normativo vigente.*

4. *Acompañar el proceso de consolidación y análisis de insumos para elaborar el Estudio Técnico para la Reorganización y Modernización Administrativa de la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.**, de conformidad con lo definido en el marco normativo vigente.*

5. *Promover por los canales institucionales, el desarrollo de una nueva cultura organizacional, orientada a la productividad, la calidad y la mejora continua en la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.***

ARTÍCULO TERCERO. *El Comité Técnico de Apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa, operará permanente en la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E..**, en caso de cualquier ajuste en los integrantes, se realizará la respectiva actualización, del presente documento.*

La Resolución 963 del 29 de agosto de 2024, se evidencia en el ***Anexo 1. Resolución Comité Técnico.***

1.2 PLAN DE TRABAJO

A continuación, se presenta el Plan de Trabajo, presentado ante el Comité Técnico de apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa, creado mediante Resolución 963 del 29 de agosto de 2024, en donde se detallan las etapas y actividades para el cumplimiento de los objetivos propuestos, consolidado en tres grandes etapas:



Gráfico 1. Plan de Trabajo – Formalización Laboral
Fuente: Elaboración propia

ETAPA 1. ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL. El diagnóstico es un proceso de investigación que consiste en la evaluación de la situación actual de la organización, en el estudio sistemático y presentación de conclusiones sobre la misión que desarrolla la Entidad frente al rol que le corresponde desempeñar al Estado, su funcionamiento, aspectos críticos, naturaleza y magnitud de las necesidades, y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de sus actividades.

El propósito del diagnóstico es identificar las dificultades y problemas críticos que están afectando el normal funcionamiento de la organización, las causas que los originaron, analizar sus implicaciones y definir las necesidades y retos de la organización.

ETAPA 2. DISEÑO DE LA PROPUESTA PARA LA REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA. De manera articulada con lo definido en el Decreto 019 de 2012, artículo 228 – Reformas de Planta de Personal, la Entidad utilizará para el desarrollo del proceso de Rediseño Organizacional, los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, en la Guía de Modernización para Entidades Públicas, Versión 2018, los cuales se fundamentan en los siguientes capítulos:



Gráfico 2. Etapas del Estudio Técnico
Fuente: Elaboración propia

ETAPA 3. ACOMPAÑAMIENTO EN LA SOCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACION DEL ESTUDIO TÉCNICO PARA LA REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA. Una vez culminado el ajuste y/o actualización del estudio técnico con sus debidos soportes, el equipo consultor orientará y acompañará a la Entidad, en la socialización y aprobación del Estudio Técnico ante las instancias competentes (Junta Directiva, Alta Dirección, Responsables de Procesos, Organizaciones Sindicales, Comisión de Personal), así como el alistamiento e implementación del proceso de Formalización Laboral, lo cual incluye desde la proyección de los actos administrativos requeridos para el ajuste y/o modificación de la nueva planta de personal, el diseño de procedimientos para la selección y vinculación de personal, hasta la notificación al personal objeto de supresión, modificación o creación de cargos.

El Plan de Trabajo detallado o PMI del proyecto, se presenta en el ***Anexo 2. Plan de Trabajo – PMI proyecto.***

1.3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO.

1.3.1 OBJETIVO

Establecer la metodología necesaria para llevar a cabo los cambios de manera planificada en el Sistema de Gestión de Calidad de la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E.***, considerando: propósitos, consecuencias potenciales, integridad del sistema de gestión, disponibilidad de recursos y asignación de responsabilidades y autoridades.

1.3.2 ALCANCE

Aplica para todos los cambios que se presenten y que afecten el Sistema de Gestión de Calidad de la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E***.

1.3.3 DEFINICIONES

Análisis del cambio: Proceso que permite reconocer la existencias y características de los peligros para evaluar la magnitud de los riesgos asociados en los cambios o nuevos proyectos y decidir si dichos riesgos son o no aceptables.

Área responsable del cambio: Área responsable de la implementación, desarrollo y entrega del cambio o nuevo proyecto.

Área usuaria del cambio: Área que recibirá el cambio o nuevo proyecto para su uso final.

Cambio: Modificación significativa de un proceso, instalación o equipo ya existente.

Gestión del Cambio: Aplicación sistemática de procesos y procedimientos para identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos en los cambios y nuevos proyectos.

Proyecto: Conjunto de actividades realizadas bajo un esquema establecido, que tienen un inicio, un fin, y un objetivo: crear una instalación o proceso totalmente nuevo.

Riesgo: Combinación de la probabilidad de que ocurran una o más exposiciones o eventos peligrosos y la severidad del daño que puede ser causada por estos. (Decreto 1072 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector trabajo, 26 de mayo 2015, Libro 2, parte 2, titulo 4, capitulo 6, Art. 2.2.4.6.2)

SST: Sigla utilizada para referenciar Seguridad y Salud en el Trabajo, que es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores.

¿Qué es una Estrategia de Gestión del Cambio?

El cambio organizacional es parte de los procesos normales de los negocios. Las entidades proyectan, elaboran y mejoran sus rutinas para combatir con incertidumbres del mercado a través de un cambio planeado.

Por más difícil que sea aceptar los cambios, es la forma mas idónea de llevar a un nivel mejor a una entidad. Los cambios generan nuevas oportunidades y nos hace mejorar en cuanto a estrategias y visión.



Para entender lo que es estrategia de cambio en una organización, debemos saber que es una estrategia empresarial que debe realizarse desde el nivel ejecutivo hasta el último nivel de la estructura. Justamente, es a partir en este nivel donde se conserva y se afirma, de forma concluyente, el cambio en una organización.

1.3.4 CONDICIONES GENERALES

- La Gestión de Cambio debe considerar las consecuencias potenciales relacionadas con:
  a) La identificación de los peligros, evaluación de los riesgos e implementación de las medidas de control

b) Todo cambio o propuesta de cambio en la organización, actividades o materiales, incluyendo nuevos proyectos.
c) Modificaciones al Sistema Integrado de Gestión (organización/actividades).
d) Cambios temporales y sus impactos sobre las operaciones, procesos y actividades.
e) Impactos ambientales generados por los cambios en los procesos de la Entidad.
f) Nuevos productos o servicios en los procesos de la Entidad.

- Cada vez que se genere algún cambio en los procesos de la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E.*** se deberá informar con anticipación al proceso de Planeación Estratégica, con el fin de realizar el análisis del impacto en la Entidad.

- La Gestión de Cambio debe ser aplicada como un proceso continuo previo a la introducción de todo nuevo proyecto o servicio. Los cuales se clasifican en cambios a nivel externo e interno, tal como se detallan a continuación:

CAMBIOS A NIVEL EXTERNO		
TIPO DE CAMBIO	**DESCRIPCIÓN**	**ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO**
Nueva legislación o actualizaciones de la vigente	▪ Normatividad asociada con la prestación de servicios que hacen parte de la misión de la Entidad. ▪ Normatividad asociada con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo ▪ Normatividad relacionada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión ▪ Nuevas competencias asignadas a la Entidad, de acuerdo con directrices del orden nacional, departamental o municipal.	▪ Ajustes en la Plataforma Estratégica de la Entidad ▪ Ajustes en el Modelo de Operación por Procesos ▪ Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Mapas de Riesgos Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión. ▪ Actualización de la matriz de requisitos legales. ▪ Actualización de la matriz IPEVR Identificación de Peligros, Evaluación y Valoración de Riesgos ▪ Divulgación de la nueva normatividad, a las partes interesadas. ▪ Nuevos procedimientos en el sistema.

CAMBIOS A NIVEL EXTERNO		
TIPO DE CAMBIO	**DESCRIPCIÓN**	**ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO**
Requerimientos de los clientes y/o comunidad y demás partes interesadas	▪ Nuevos requisitos o expectativas de la comunidad académica y demás partes interesadas, identificados a partir de la caracterización de los usuarios o diagnósticos de necesidades	▪ Diseño y forma de realizar las actividades de trabajo. ▪ Requerimientos de personal y/o herramientas. ▪ Ajustes en el Modelo de Operación por Procesos ▪ Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos**, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión.

CAMBIOS A NIVEL INTERNO		
TIPO DE CAMBIO	**DESCRIPCIÓN**	**ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO**
Rediseño organizacional o administrativo	▪ Cambios en la estructura de la Entidad y/o sus dependencias. ▪ Cambios en la Planta de Personal de la Entidad.	▪ Actualización de los actos administrativos mediante los cuales se define la estructura y/o planta de personal de la Entidad. ▪ Actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales. ▪ Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión. ▪ Procesos de selección e ingreso que garanticen la legalidad del proceso y la idoneidad y competencia de las personas que harán parte de la planta de personal de la Entidad. ▪ Procesos asociados con el desarrollo y administración del personal

CAMBIOS A NIVEL INTERNO		
TIPO DE CAMBIO	**DESCRIPCIÓN**	**ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO**
		(Capacitación, Bienestar, Dotación, Incentivos, etc.) ▪ Infraestructura física y tecnológica de la Entidad. ▪ Resistencia al Cambio e insatisfacción por parte de los servidores públicos, ante nuevos esquemas de trabajo.
Cambios de la infraestructura e instalaciones	Adecuación o creación de nuevas instalaciones o centros de trabajo. Rediseño de los puestos de trabajo existentes Remodelación de las instalaciones	▪ Desarrollo de las actividades, mientras se realizan los procesos de adecuación remodelación o instalación. ▪ Rediseño en rutas y procedimientos de evacuación. ▪ Ajustes en la señalización de las instalaciones ▪ Cambios en dotación de elementos de protección personal a los servidores públicos. ▪ Actualización del Plan de Emergencias. ▪ Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos, Procedimientos, Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión. ▪ Capacitación y entrenamiento al personal en los nuevos procedimientos de emergencias.
Desarrollo de nuevos proyectos asociados con la Misión de la Entidad en los componentes académicos, de proyección	▪ Introducción de tecnologías nuevas o no utilizadas en la operación ▪ Nuevos centros de trabajo. ▪ Servicios nuevos o modificados de acuerdo con las	▪ Cambios en los procesos contractuales ▪ Cambios en la matriz de peligros, evaluación y control de riesgos (SST). ▪ Cambios en dotación de elementos de protección personal a los servidores públicos. ▪ Ajustes en los documentos (Caracterizaciones, Manuales, Matrices o Mapas de Riesgos, Procedimientos,

CAMBIOS A NIVEL INTERNO		
TIPO DE CAMBIO	**DESCRIPCIÓN**	**ASPECTOS EN LOS QUE IMPACTA EL CAMBIO**
social, extensión, globalización o investigación.	necesidades de la comunidad académica y demás partes interesadas. ▪ Nuevos procesos de investigación en la Entidad.	Instructivos, Formatos, etc.) de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Gestión.

Tabla 1. Descripción de posibles cambios a nivel interno y sus impactos
Fuente: Elaboración propia

1.3.5 ROLES Y RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Los responsables del proceso de gestión de cambio tendrán los siguientes roles y responsabilidades:

ROL	RESPONSABILIDADES
Responsable del proceso en donde se genera el cambio	▪ Identificar y evaluar todo cambio o nuevo proyecto mediante el Plan de Gestión de Cambio. ▪ Coordinar con el Representante de la Dirección para MIPG la revisión e implementación del Plan de Gestión de Cambio. ▪ Implementar las acciones y los controles definidos en el Plan de Gestión de Cambio. ▪ Realizar seguimiento al cumplimiento de las acciones y los controles definidos en el Plan de Gestión de Cambio. ▪ Actualizar el Plan de Gestión de Cambio, de ocurrir modificaciones que no fueron contempladas en el análisis inicial.
Representante de la Alta Dirección para MIPG y su equipo de trabajo	▪ Acompañar a los responsables de procesos, en las actividades de identificación y evaluación de todo cambio o nuevo proyecto mediante el proceso de Gestión de Cambio. ▪ Apoyar las actividades de implementación y seguimiento de las acciones y los controles definidos en el Plan de Gestión de Cambio. ▪ Promover la cultura de la mejora continua y adaptación, a los procesos de Gestión de Cambio, en la dependencia a la que pertenecen.

ROL	RESPONSABILIDADES
Servidores Públicos de la Entidad	▪ Participar activamente en el proceso de ejecución o desarrollo de las acciones y los controles definidos en el respectivo Plan de Gestión de Cambio. ▪ Informar al superior inmediato sobre las novedades que se generen en el proceso de ejecución de las acciones y los controles definidos en el respectivo Plan de Gestión de Cambio.

Tabla 2. Roles y responsabilidades en la Gestión del Cambio
Fuente: Elaboración propia

1.3.6 CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DEL CAMBIO

Para realizar la valoración del cambio, se utilizarán los siguientes criterios de Probabilidad e Impacto:

CRITERIOS DE PROBABILIDAD

La probabilidad hace referencia a la posibilidad de ocurrencia del riesgo asociado al cambio, esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado. Bajo el criterio de probabilidad, el riesgo se debe medir teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

NIVEL	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de 1 vez en los últimos 2 años
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de 1 vez en el último año
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año

Tabla 3. Criterios de Probabilidad en la Gestión del Cambio
Fuente: Elaboración propia

CRITERIOS DE IMPACTO

El impacto se refiere a las consecuencias que puede ocasionar a la Entidad la materialización del riesgo asociado al cambio. Bajo el criterio de impacto, el riesgo se mide a partir de los siguientes aspectos:

NIVEL	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la Entidad
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la Entidad
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la Entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la Entidad.

Tabla 4. Criterios de Probabilidad en la Gestión del Cambio
Fuente: Elaboración propia

Una vez realizada la valoración de los cambios, bajo el esquema de impacto y probabilidad, se define en la Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, el nivel de impacto del cambio analizado, así:

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de Riesgo Baja: Asumir el riesgo M: Zona de Riesgo Moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo A: Zona de Riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o Transferir E: Zona de Riesgo Extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o Transferir					

Tabla 5. Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos
Fuente: Guía Administración del Riesgo. Función Pública 2022.

1.3.7 PROCEDIMIENTO PARA ADELANTAR LA GESTIÓN DEL CAMBIO

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO	PUNTO CONTROL
1. IDENTIFICAR EL TIPO DE CAMBIO Y LA AFECTACIÓN QUE GENERA PARA LA ENTIDAD: De acuerdo con los lineamientos definidos en el numeral de "Condiciones Generales" definir si el cambio es de orden interno o externo, las causas y consecuencias o impacto que genera.	Responsable del proceso en donde se genera el cambio	Formato de Gestión del Cambio	Identificación del tipo de cambio, bien sea interno o externo
2. REALIZAR LA VALORACIÓN DEL IMPACTO Y PROBABILIDAD DE LOS RIESGOS QUE GENERA EL CAMBIO. Identificar y evaluar el impacto y probabilidad de los riesgos a los que se enfrenta el proceso, con la implementación del cambio previsto, teniendo en cuenta los efectos o consecuencias del cambio en cada uno de los componentes del Sistema Integrado de Gestión. Esta valoración se debe realizar teniendo en cuenta el numeral de Condiciones Generales del presente documento. Una vez se realice el análisis de impacto y probabilidad de los riesgos asociados al cambio, se debe realizar su calificación y determinación del nivel del riesgo, teniendo en cuenta la matriz citada. Se recomienda "Sombrear" la casilla de Zona de Riesgo, teniendo en cuenta los resultados de la multiplicación del impacto por la probabilidad, expresados en la tabla descrita en el presente documento. **Nota: Es importante tener en cuenta que se deben valorar los riesgos de los efectos o consecuencias del cambio, en cada uno de los componentes del Sistema Integrado de Gestión.**	Responsable del proceso en donde se genera el cambio	Formato de Gestión del Cambio	Utilizar la matriz de valoración del cambio

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO	PUNTO CONTROL
3. ELABORAR PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO Luego de identificados los posibles riesgos en cada uno de los componentes del SGC, se realiza el Plan de intervención o Plan de Gestión del Cambio, para ser implementado antes, durante y después del cambio, teniendo en cuenta la siguiente jerarquía de controles, los cuales pueden ser: Eliminación, sustitución, controles de ingeniería, controles administrativos y equipos de protección. El Plan de Gestión de Cambio, debe incluir además de las acciones, los responsables y el cronograma de implementación de dichas acciones, así como el indicador a partir del cual, se realizará su seguimiento.	Responsable del proceso en donde se genera el cambio	Formato de Gestión del Cambio	Plan de Gestión del cambio documenta-do en el formato definido
4. COMUNICAR EL PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIO A LOS INTERESADOS Se debe comunicar a los diferentes equipos de trabajo del proceso, el Plan de Gestión del cambio, para que conjuntamente trabajen con el Representante de la Alta Dirección para MIPG en su cumplimiento.	Responsable del proceso en donde se genera el cambio	Actas de Reunión Registros de asistencia	Comunica-ción del Plan de Gestión del cambio a los actores del mismo
5. IMPLEMENTAR PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO De acuerdo con las acciones y controles identificados en el Plan de Gestión del Cambio, se debe realizar su ejecución. Los servidores públicos que hacen parte del Equipo de Trabajo del Proceso, deben informar al superior inmediato, sobre las novedades que se generen en el proceso de ejecución de las acciones y los controles definidos en el respectivo Plan de Gestión de Cambio.	Equipo de trabajo del Proceso	No aplica	Evidencias de la ejecución del Plan de Gestión del Cambio
6. REALIZAR SEGUIMIENTO Y VERIFICACIÓN AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO Periódicamente, se debe realizar un monitoreo o seguimiento a la ejecución de las acciones y/o controles establecidos como consecuencia del cambio que se generó en el proceso.	Responsable del proceso en donde se genera el cambio Representante de la Alta Dirección para	Formato de Gestión del Cambio y/o Actas de reunión u	Evidencias del seguimiento al cumplimiento del Plan de Gestión del Cambio

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO	PUNTO CONTROL
Los resultados de estos seguimientos o verificaciones, deben incluir la medición de los indicadores asociados a cada acción y la eficacia de las medidas tomadas. Semestralmente el Representante de la Alta Dirección para MIPG y su equipo de trabajo realizará seguimiento al cumplimiento de los Planes de Gestión del Cambio suscritos en el proceso.	MIPG y su equipo de trabajo		

1.4 PROPUESTA DE HERRAMIENTAS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Las herramientas y demás instrumentos para la recolección de información en la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E.***, se encuentran articulados con lo definido en la Guía de Rediseño para Entidades del Orden Territorial – Versión 2018 y la reciente Guía de Fortalecimiento Institucional – Construcción de un documento para la Formalización Laboral – Por un Trabajo Digno y en Equidad, de noviembre de 2022, ambos documentos expedidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

1.4.1 DESARROLLO DE ANÁLISIS FUNCIONAL.

Es una metodología utilizada para identificar las actividades o funciones necesarias con el fin de lograr el propósito de una organización productiva y generar mapas funcionales y normas de competencia laboral.



Gráfico 1. Productos generados del análisis funcional
Fuente: Elaboración equipo Proyecto Competencias ESAP 2016

Surge de la necesidad de contar con metodologías que permitan describir la acción humana en el trabajo.

El análisis funcional permite identificar las funciones esenciales que deben realizar los funcionarios en una entidad para alcanzar la misión o propósito institucional; identifica en cada función los resultados que el funcionario debe alcanzar, los conocimientos que debe poseer para desempeñarse competentemente, las circunstancias y requerimientos en las que debe ejercer su empleo y las evidencias que dan prueba de que lo que hace se ajusta a lo esperado.

USOS DEL ANÁLISIS FUNCIONAL: El carácter metódico, sistemático y deductivo del análisis funcional brinda información útil para estructurar mapas funcionales, normas de competencia laboral, perfiles ocupacionales y procesos de gestión humana que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos en las organizaciones.

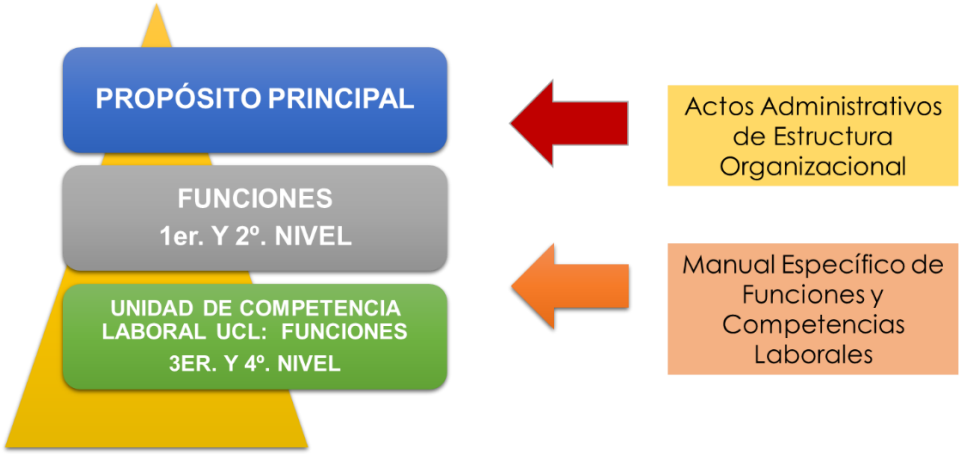


Gráfico 3. Usos del Análisis funcional
Fuente: Elaboración propia

EL MAPA FUNCIONAL. Es la representación gráfica del análisis funcional, donde queda expresada el propósito principal de una función productiva de un área, empresa, u organización. En ella la función principal y sus funciones constitutivas son dispuestas en una relación de causa-consecuencia.

PASOS PARA ELABORAR EL MAPA FUNCIONAL. Después de convocar a los expertos técnicos del área o proceso objeto de análisis, se procede a la estructuración de los mapas funcionales, acorde con las siguientes pautas.

1er PASO….

Se **inicia estableciendo el propósito principal de la función** productiva o de servicios bajo análisis **y**

2do PASO….

se pregunta **sucesivamente qué funciones** hay que **llevar a cabo** para permitir que la función precedente se logre.



ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MAPA FUNCIONAL:

- El proceso de revisión y/o actualización será coordinado por el Directivo de mayor nivel de la dependencia.
- Para realizar el proceso de revisión y/o actualización, deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:
  - Funciones de la estructura organizacional de la Entidad, actuales
  - Funciones definidas en el Plan de Desarrollo Municipal
  - Funciones del Sistema de Gestión de Calidad.
  - Funciones definidas en el Manual de Funciones.

- Para mayor información sobre los pasos y metodología para la construcción del Mapa Funcional, se sugiere consultar la **Guía Metodológica para la elaboración de Mapas Funcionales**, normas de competencia laboral y perfiles ocupacionales. ESAP. 2018. https://www.esap.edu.co/portal/index.php/Descargas/966/modulos-virtuales/39695/guia-metodologica.pdf. Páginas 25 a 36.

1.4.2 ANÁLISIS DE CARGAS Y PUESTOS DE TRABAJO.

Para el desarrollo del Estudio de Cargas y Puestos de Trabajo, se utiliza la metodología definida en la Guía de Rediseño para las Entidades del Orden Territorial – Versión Junio de 2018, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, ente rector en lo relacionado con la administración del talento humano al servicio del Estado Colombiano.

Dicho estudio se desarrolla a partir de cinco grandes etapas, las cuales se detallan a continuación:
Para el desarrollo del Estudio de Cargas Laborales, se utilizará la metodología definida en la Guía de Rediseño para las Entidades del Orden Territorial – Versión junio de 2018, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, ente rector en lo relacionado con la administración del talento humano al servicio del Estado Colombiano.

Dicho estudio se desarrolla a partir de cinco grandes etapas, las cuales se detallan a continuación:

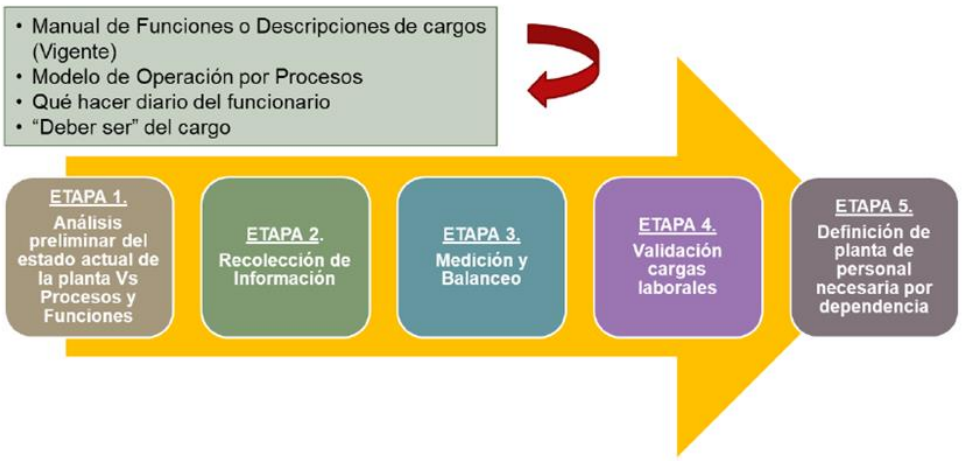


Gráfico 4. Etapas para el desarrollo del Estudio de Cargas Laborales
Fuente: Elaboración Propia

ETAPA 1. ANÁLISIS PRELIMINAR DEL ESTADO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LA PLANTA DE PERSONAL VS MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS Y FUNCIONES. En esta etapa se realiza la identificación y análisis de los insumos que se requieren para conocer el contexto estratégico en el que opera la Entidad, considerando entre otros, los siguientes aspectos:

- Estructura Administrativa de la organización, acorde con la normatividad vigente.
- Productos y/o servicios que presta la Entidad
- Modelo de Operación por Procesos, Procedimientos y tareas que requiere la Entidad, en cada Dependencia.
- Análisis de las funciones detalladas en los Manuales de Funciones de cada uno de los cargos objetos del estudio.
- Definición del "Deber ser" de cada uno de los cargos que conforman la Organización.
- Planta de personal actual, discriminada por dependencia, teniendo en cuenta la antigüedad y los niveles de educación y experiencia de cada cargo.

La información fue suministrada por el área de Talento Humano, permitiendo de esta manera, contar con los insumos necesarios para el análisis del comportamiento actual de la planta de personal, versus los procesos y las funciones de la Entidad.

ETAPA 2. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN. Para el desarrollo de esta etapa se utilizan los formatos definidos en la metodología descrita en la Guía de Rediseño para las Entidades del Orden Territorial – Versión junio de 2018, adaptándolos al marco de operación de la USI.

Durante el periodo comprendido entre los meses de Septiembre a Noviembre, se realizó el proceso de recolección de información en la Planilla o formato definido, para los cargos del Nivel Profesional, Técnico y Asistencial que hacen parte de la planta de personal de la Entidad.

Para el diligenciamiento de la Planilla de Cargas Laborales, se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

Procesos por dependencia: El proceso es definido como la serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado.
Cada proceso tiene una salida única que lleva consigo un objetivo propuesto, la entrega de un servicio o de un producto. Con base en la definición de la cadena de valor de la Entidad, se determinaron los procesos en los que participa la dependencia objeto de análisis.

Actividad: Son los trabajos concretos que desarrollan uno o varios funcionarios en el marco de los procesos. Para el diligenciamiento de esta columna se partió de la base del Manual de Funciones o Descripción del Cargo, teniendo en cuenta que dichas actividades debían ser observables, repetitivas y susceptibles de medición en términos de tiempo de ejecución.

Tiempo en ejecución – Horas. En esta columna se realiza el ingreso de la información correspondiente a los 3 tipos de tiempo que el funcionario invierte en el desarrollo de la actividad, según la definición de cada caso y siempre en HORAS O FRACCIONES DE HORA.

- *Tiempo Mínimo. Como su nombre lo indica, es el tiempo mínimo que, de acuerdo con la experiencia del colaborador, utiliza para ejecutar esta función o actividad.*
- *Tiempo Promedio. El tiempo que usualmente y en condiciones normales emplea para ejecutar la función o actividad.*
- *Tiempo Máximo. Corresponde al mayor tiempo que de acuerdo con la experiencia del colaborador, se requiere en casos especiales para desarrollar adecuadamente la actividad o función.*

Como todos los tiempos deben calcularse en horas o fracciones de hora, utilizando las siguientes conversiones:

Descripción	Tiempo (En horas)
Media Hora	0,5
20 minutos	0,33
15 minutos	0,25
10 minutos	0,17
5 minutos	0,08

Tabla 6. Conversiones utilizadas para recolección de información de la carga laboral
Fuente: Elaboración propia

- **Periodo de Tiempo – Frecuencia.** Corresponde al promedio de veces que se repite la actividad en el mes. Se pueden presentar actividades cuyo desarrollo se hace una vez al año, trimestral, semestral o que coincida con un período de gobierno (Cada cuatro años); en este caso se determinará la cantidad de veces que se repite la actividad, representada en meses como se ilustra en la siguiente tabla.

Frecuencia	Fórmula	Resultado
La actividad se desarrolla cada cuatro años	1/48	0,02
La actividad se desarrolla una vez al año	1/12	0,08
La actividad se desarrolla semestralmente	1/6	0,16
La actividad se desarrolla trimestralmente	1/3	0,33

Tabla 7. Conversiones utilizadas para recolección de información asociada con la frecuencia
Fuente: Elaboración propia

En promedio, los tiempos de recolección de la información oscilan entre los 30 y los 90 minutos por funcionario y en casos especiales en los que se tienen más de 2 funcionarios realizando una misma actividad o cargo en la dependencia, se citó el grupo de colaboradores, para obtener un estándar de carga laboral con la participación de todo el equipo de trabajo.

NOTA: Para aquellos casos en los que se cuente con más de 2 funcionarios que desarrollan las mismas actividades en la misma dependencia o dependencias similares, se realizará un muestreo correspondiente al 30% del total de los cargos, solicitando al superior inmediato que identifique y seleccione dentro del dicho porcentaje, aquellos funcionarios que se destacan por encontrarse en los rangos de rendimiento bajo, medio o promedio y muy destacado, de tal manera, que la información obtenida represente un mayor nivel de objetividad y la realidad que se vive en el día a día de la Dependencia.

ETAPA 3. MEDICIÓN Y BALANCEO. En el desarrollo de esta etapa, se aplican las diferentes fórmulas definidas en el Método de Estándares Subjetivos que se plantean en la Guía de Rediseño para las Entidades del Orden Territorial – Versión junio de 2018, ya que son útiles para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual, donde es difícil la aplicación de otras técnicas.

Este tipo de cálculo consiste en determinar el tiempo de una actividad estimado por personas que tienen un buen conocimiento de ellas. En ese orden de ideas, se les solicita a los empleados experimentados en la ejecución de las actividades, que suministren los tiempos mínimos, promedios y máximos para desarrollar una actividad dentro de un caso normal.

No se deben contemplar los tiempos en situaciones extremas que se generan ocasionalmente y para que la medición de las cargas sea objetiva no se incluyen los tiempos de espera como reuniones de trabajo o los plazos establecidos por ley para dar respuesta a una petición, sino que se tiene en cuenta únicamente el tiempo que la persona dedica exclusivamente a las actividades que tiene a cargo y están asociadas a los procesos identificados en la cadena de valor.

El tiempo resultante para realizar el procedimiento se calcula con la siguiente fórmula:

$$T = (Tm + 4\,Tp + TM) / 6.$$

Donde:
T = Tiempo resultante
Tm = Tiempo mínimo asignado al procedimiento
Tp = Tiempo promedio asignado al procedimiento
TM = Tiempo máximo asignado al procedimiento

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo disminuya el efecto de las distorsiones en los tiempos mínimos y máximos (extremos) y se divide el resultado (toda la suma) por 6, porque es el promedio de seis tiempos involucrados en la fórmula.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, aunque hay un grado de precisión relativo, dicho margen de error es aceptable, para el desarrollo de este tipo de estudios.

Como resultado de este trabajo, se obtiene una planilla con el consolidado general por cada dependencia, en donde se presentan las necesidades de la Entidad, teniendo en cuenta cada uno de los procesos ejecutados, así como los tiempos suplementarios que considera la metodología, los cuales están asociados a condiciones normales en el desarrollo del trabajo, como cansancio, ruido, condiciones ambientales, desgaste mental, entre otros. Tiempos que se estiman como un 7% adicional al tiempo indicado por el trabajador, porcentaje que se adiciona al momento de calcular el tiempo estándar de la actividad.

Por otra parte, se deben tener en cuenta los estándares que se utilizaron para calcular el promedio de HORAS HOMBRE MENSUALES, a partir de los cuales se determina el número de requerimientos por área:

- Un funcionario de la USI de tiempo completo, trabaja 44 horas a la semana, 5 días de la semana, lo que genera un promedio diario de 8.8 horas laborales.
- El año tiene 365 días, de los cuales se restan 52 domingos, 52 sábados, 18 festivos que se presentan en promedio del año y los 15 días de vacaciones a los que tiene derecho todo trabajador, se obtiene que los días laborales al año son 228. Al dividir esta cifra entre los 12 meses del año, se obtiene en promedio 19 días laborales al mes, equivalentes a 167 horas.
- El número de colaboradores requeridos por área se obtiene al dividir el total de horas hombre contabilizado según el tipo de empleo, dividido entre las 167 horas laborales al mes.

Junto al anterior análisis, también es posible determinar el nivel de carga de cada cargo, dividiendo el total de horas hombres que se generó en la respectiva planilla, entre la constante de 167 horas mensuales.

A continuación, se señalan los criterios e intervalos en los que se clasifican los valores de carga, los cuales fueron definidos basados en las consideraciones presentadas en la Guía de Modernización de las Entidades Públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública:

INTERVALOS CARGA LABORAL	LECTURA	ANÁLISIS
<0,79	**SUB UTILIZADO**	• Se evidencia una carga laboral por debajo de normal. • De acuerdo con el valor obtenido indica que el trabajador está utilizando menos de un 79% del tiempo laboral en el desarrollo de sus funciones, lo que genera la posibilidad de asignar un mayor número de funciones y/o actividades. • Este tipo de cargos son los que generan espacio para que aquellos cargos que presentan sobre carga laboral, puedan repartir funciones o actividades para alivianar los tiempos en el desarrollo de su trabajo. • Se debe prestar especial importancia a aquellos cargos que registren valores inferiores al 0,5, es decir que están ocupando menos del 50% del tiempo laboral en cumplir sus funciones.
0,8 y 1,3	**NORMAL**	• Se evidencia una carga laboral normal. • De acuerdo con el valor obtenido indica que el trabajador está utilizando entre un 80% y un 120% del tiempo laboral en el desarrollo de sus funciones. • Este tipo de resultados no permite que se asignen nuevas funciones o actividades al trabajador y de ser posible, se debe revisar para aquellos casos por encima de 1,0 cómo es factible distribuir algunas actividades en cargos iguales o similares en la misma área.

INTERVALOS CARGA LABORAL	LECTURA	ANÁLISIS
		• De manera particular, un trabajador con una carga de 1,2 está evidenciando que este colaborador dedica en promedio 11 horas diarias para cumplir con las funciones y actividades asignadas.
>1,21	SOBRE CARGA LABORAL	• Se evidencia una carga laboral por encima de los estándares normales para el trabajo. • De acuerdo con el valor obtenido indica que el funcionario está utilizando más de las horas de trabajo permitidas al día, semana y mes para el cumplimiento de su labor, situación que genera efectos negativos en los riesgos que analiza el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, asociados con cansancio, estrés, bajo rendimiento, enfermedades laborales, entre otros aspectos. • Para citar un ejemplo, una carga laboral de 1,5 significa que el funcionario está dedicando aproximadamente 13 horas diarias, lo que afecta su rendimiento a mediano y largo plazo y puede generar importantes consecuencias para su salud física y mental. • En ocasiones debe también analizarse junto con la carga laboral factores como el que el funcionario cuente con otro tipo de apoyo externo o interno (contratado o no por la Entidad), que le permita cumplir con las funciones y actividades asignadas. Cuando se presentan este tipo de casos, es cuando se genera la necesidad de vincular otro funcionario más al área, analizando los procesos, funciones y actividades que mayor carga representan, con el fin de identificar si el requerimiento es de un trabajador en el mismo nivel jerárquico, o se puede recurrir a un nivel inferior, delegándole funciones operativas o de apoyo, presentando así una alternativa que le permita optimizar los costos a la organización.

Tabla 8. Criterios e intervalos para análisis de la carga laboral
Fuente: Elaboración propia

La aproximación de las cifras decimales realizados está basada en la Norma Técnica Colombiana NTC 3711 y en la norma internacional JIS Z 8401, donde se establecen las reglas para el redondeo de valores numéricos y las cuales se resumen a continuación:

Si el dígito a la derecha del último requerido es :

- ✓ Menor que 5, se deja el dígito precedente intacto.
- ✓ Mayor que 5, se aumenta una unidad el dígito precedente.
- ✓ Un 5 seguido de cualquier dígito diferente de cero, se aumenta una unidad el dígito precedente.

- ✓ Un 5 no seguido de dígitos, se deja el dígito precedente sin cambiar si es par, y se aumenta una unidad si es impar, de modo que siempre termine en par.

Las plantillas utilizadas como instrumento para la captura de información en las entrevistas con los funcionarios, objeto del presente estudio, de la Unidad de Salud de Ibagué, por ser utilizadas como hojas de trabajo, hacen parte de los anexos del presente estudio. ***Ver Anexo 3. Estudio de Cargas Laborales.***

ETAPA 4. VALIDACIÓN DE CARGAS LABORALES. En esta etapa se realiza la validación de los resultados obtenidos con el equipo de trabajo designado por la Alta Dirección, teniendo en cuenta los consolidados de cargas laborales, así como la propuesta de ajuste a la planta de personal y a los perfiles de los cargos, de tal manera que se puedan realizar los ajustes o precisiones que logren adaptar aún más los resultados, a las necesidades reales de la Entidad.

Producto de esta etapa se genera un consolidado con los comentarios u observaciones realizadas en la socialización del pre informe, los cuales se tendrán en cuenta para ajustar y/o actualizar el Estudio de Cargas Laborales final.

ETAPA 5. DEFINICIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL POR DEPENDENCIA. Como desarrollo de esta etapa se genera un consolidado con las necesidades estimadas para la normal operación de cada una de las dependencias que conforman la estructura organizacional de la USI, determinando en horas hombre el número de colaboradores que se requieren para ejecutar los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación a cargo de la dependencia, así como las necesidades de ajustes a los perfiles de esos cargos, y las recomendaciones para la mejora del Manual Específico de Funciones y Competencias.

FASE 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El artículo 2.2.12.2. del Decreto 1083 de 2015 establece que, "*Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de: 1. Fusión, supresión o escisión de entidades; 2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad; 3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro; 4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones; 5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios; 6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo; 7. Introducción de cambios tecnológicos; 8. Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad; 9. Racionalización del gasto público; 10. Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas*."

Por su parte, el artículo 2.2.12.3. del Decreto 1083 de 2015 establece que los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
2. Evaluación de la prestación de los servicios.
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

Las modificaciones de las plantas deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general. Cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales.

Ahora bien, el Departamento Administrativo de la Función Pública, en el marco de sus funciones, ha formulado diversas guías para la construcción de los estudios de que trata la normatividad en mención, sobre las cuales se abordaron en la Fase I. Alistamiento, del presente documento, siendo el diagnóstico la base sobre la cual se construye todo proceso de cambio organizacional y, necesariamente, parte de un análisis interno y autocrítico, donde se plantea la situación actual de la entidad y se formulan las estrategias para mejorar su desempeño, es así como para el desarrollo de esta fase se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- **ANÁLISIS DE CONTEXTO EXTERNO.**
- **ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO.**

2.1 ANÁLISIS DE CONTEXTO EXTERNO.

Este apartado incluye la identificación y análisis de todos los aspectos externos que puedan afectar el desarrollo normal de las funciones de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., la prestación y entrega de sus servicios, explicando cómo esos aspectos contribuyen al deterioro de las relaciones contractuales, y cómo, a partir de ello, se puede justificar la formalización laboral por un trabajo digno y en equidad. Se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

2.1.1 ANÁLISIS SECTORIAL.

En el desarrollo de este numeral se identifican y analizan los principales factores externos que afectan la prestación de los servicios de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. e inciden en el proceso de formalización laboral, bajo criterios valorativos de aporte a la configuración de cambios institucionales. En este numeral, se realiza una recopilación de esos factores externos a nivel internacional, nacional, regional y municipal que inciden en la prestación de los servicios a cargo de la E.S.E.

2.1.1.1 ENTORNO NACIONAL

Objetivos de Desarrollo Sostenible

En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030, la cual cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que establecen que la erradicación de la pobreza debe ir de la mano de estrategias que fomenten el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales como la educación, la sanidad, la protección social y las perspectivas de empleo, al tiempo que se combate el cambio climático y se protege el medio ambiente. Por lo tanto, es deber de los gobiernos, sectores, Instituciones y población en general implementar acciones que apunten al logro de los mismos.



Gráfico 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible
Fuente: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/

De manera particular, el Objetivo 3 “Salud y Bienestar” busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades; el compromiso es poner fin a las epidemias de sida, tuberculosis, malaria y otras enfermedades transmisibles para 2030 y como objetivo principal, es poder lograr la cobertura sanitaria universal y proporcionar acceso a medicamentos y vacunas seguros y asequibles para todos. Es decir, garantizar el acceso a servicios de salud esenciales, poder cubrir la carencia de mucha población que no tienen acceso a servicios sanitarios vitales y garantizar una prestación de atención de salud equitativa.

Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031.

El Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031, adoptado mediante Resolución 1035 de 2022 expedida por el Ministerio de Salud y Prosperidad Social, tiene la visión que a 2031 con su ejecución, el país avance en la garantía del derecho fundamental a la salud y la mejora del bienestar y calidad de vida de los habitantes del territorio colombiano, mediante la incidencia sobre los determinantes sociales de la salud a través de la acción intersectorial, territorial, institucional y social de forma articulada, diferencial y sostenible.

Dentro de su marco conceptual contiene el Enfoque de igualdad de género, Estado social de derecho, Enfoque territorial, Derechos humanos, Derecho fundamental a la salud, Interculturalidad en salud, Determinantes sociales de la salud y Atención Primaria en Salud; todos estos conceptos se integran en la planeación estratégica de la entidad.

El PDSP 2022-2031, debe ser implementado y ejecutados por los agentes que conforman el Sistema General de Seguridad Social en Salud y Protección Social, con énfasis en las entidades territoriales, las entidades promotoras de salud y entidades adaptadas, las instituciones prestadoras de servicios de salud, en coordinación con los demás actores y sectores que ejerzan acciones y funciones relacionadas con la intervención de los determinantes sociales de la salud.

De acuerdo a las cinco etapas para la implementación del PDSP 2022-2031, entre el segundo semestre de 2022 y vigencia 2023 debió desarrollarse la primera etapa “Aprestamiento o preparación para la implementación” y entre enero a mayo de 2024 la segunda etapa “Inicio de la implementación operativa”, por lo cual desde 2024 a 2031 debe ejecutarse la tercera etapa “Implementación propiamente dicha”, para posteriormente, desarrollar la cuarta etapa “Evaluación del proceso de implementación” (cada tres (3) años) y la quinta etapa “Ajustes al proceso de implementación”.

Para el despliegue del PDSP se contemplan seis ejes estratégicos, los cuales se consideran las líneas o rutas de gestión de la salud pública que, en el marco del derecho fundamental a la salud y la gestión de los determinantes sociales de la salud, permitirán el desarrollo y el fortalecimiento de acciones sectoriales e intersectoriales para contribuir al logro de sus fines y alcanzar la visión deseada para los próximos diez años

en materia de salud pública. A continuación, relacionan los ejes estratégicos con su respectivo objetivo, meta y elementos orientadores.

Eje estratégico	Objetivo	Meta	Elementos orientadores
1. Gobierno y gobernanza de la salud pública	Fortalecer la gobernanza democrática y colaborativa y el gobierno multinivel de la salud pública, mediante el desarrollo de capacidades institucionales y sociales y la construcción de configuraciones territoriales que respondan a contextos diversos y apalanquen los procesos de toma de decisiones y de acción colectiva liderados por el Estado con amplia participación e interacción de actores estratégicos, sistemas administrativos, organizaciones sociales y de la ciudadanía.	A 2031 el país contará con una gobernanza democrática y colaborativa y un gobierno multinivel para la salud pública fortalecidos, de acuerdo con los diferenciales territoriales.	**1.** Regulación y legalidad para el ejercicio del gobierno y la gobernanza de la salud pública. **2.** Generación y adecuación de arreglos institucionales para el gobierno y la gobernanza de la salud pública. **3.** Desarrollo de la gestión de la salud pública en territorio mediante la participación democrática y colaborativa en la gobernanza de la salud pública. **4.** Fortalecimiento de la transparencia y confianza en la acción pública y conjunta en salud.
2. Gestión Intersectorial de los Determinantes Sociales de la Salud	Consolidar la acción intersectorial para la gestión de políticas públicas participativas y de acción conjunta mediante la coordinación, articulación e integración de actores y sectores gubernamentales y no gubernamentales, incluyendo la sociedad civil organizada y las comunidades, para la intervención positiva de los determinantes	A 2031, el país habrá consolidado la acción intersectorial de los determinantes sociales de la salud con el propósito de avanzar al mejoramiento de las condiciones de vida, salud, bienestar y	**1.** Desarrollo de acuerdos para la acción intersectorial. **2.** Consolidación de los mecanismos, espacios e instancias de acción intersectorial. **3.** Gestión intersectorial de políticas públicas participativas.

Eje estratégico	Objetivo	Meta	Elementos orientadores
	estructurales e intermedios de la salud, con el propósito de mejorar las condiciones de vida, la salud, el bienestar, el ejercicio de los derechos y la calidad de vida de la población y avanzar hacia la equidad en salud.	calidad de vida de la población.	
3. Gestión de la Atención Primaria Integral en Salud	Fortalecer la Atención Primaria Integral en Salud desde esfuerzos territoriales, institucionales y sociales coordinados y articulados para el abordaje de los determinantes sociales de la salud brindando respuestas satisfactorias, participativas, diferenciales y sostenibles a través de procesos de atención integral, integrada y continua, que articulen acciones promocionales para la vida y la salud con acciones de cuidado integral, gestión integral del riesgo y de salud familiar y comunitaria acordes con la diversidad territorial y poblacional del país y orientadas al logro del derecho a la salud, el bienestar y la calidad de vida para todas las personas que habitan el territorio colombiano.	A 2031 el país contará con una estrategia de Atención Primaria en Salud fortalecida en su capacidad de responder coordinada, integral, sostenible y participativamente a las necesidades en salud de personas, familias y comunidades atendiendo a diferenciales poblacionales y territoriales.	**1.** Gestión territorial, administrativa y financiera de la Atención Primaria Integral en Salud. **2.** Construcción de modos, condiciones y estilos favorables a la vida y la salud. **3.** Promoción y protección del cuidado integral de la salud con enfoque diferencial en el Marco de la RPMS y RIAMP. **4.** Institucionalización de una cultura para la vida y la salud.
5. Gestión Integral de Riesgos en Salud Pública	Gestionar integralmente las condiciones de vida y salud que representan amenazas individuales y colectivas para el goce efectivo del derecho a la salud, mediante la combinación de acciones, estrategias e intervenciones de reducción de	A 2031 el país habrá gestionado integralmente las condiciones de vida y salud que representan amenazas individuales y	**1.** Gestión de las amenazas individuales y colectivas en salud pública. **2.** Fortalecimiento de los procesos de aseguramiento y

Eje estratégico	Objetivo	Meta	Elementos orientadores
	riesgos y daños, prevención y mitigación de riesgos, disminución de carga de enfermedad y desigualdades sanitarias, superación de eventos derivados de la materialización de los riesgos y amenazas y sus consecuencias reflejadas en brechas sociales injustas y evitables, en vulnerabilidades incrementales, y en morbilidad, discapacidad y mortalidad evitable.	colectivas para el logro de la salud y la equidad de las personas que habitan el territorio colombiano.	**3.** prestación de servicios para la gestión integral del riesgo en salud en el marco del modelo de atención integral de las condiciones de salud. **4.** Implementación de rutas, modelos o enfoques para la gestión integral de riesgos en salud pública.
5. Gestión del Conocimiento para la Salud Pública	Fortalecer la gestión del conocimiento para la salud pública mediante la consolidación de capacidades institucionales y sociales; el fortalecimiento de los sistemas de información en salud; la generación conjunta de conocimientos y saberes; y la articulación sectorial e intersectorial para la divulgación, traducción social, uso y apropiación del conocimiento en salud pública, como estrategias transversales para la gestión de la salud pública en el país.	A 2031, el país habrá fortalecido la gestión del conocimiento en el campo de la salud pública en las distintas fases del proceso y niveles territoriales como estrategia transversal para la gestión de la salud pública en el país.	**1.** Fortalecimiento de las capacidades para la gestión del conocimiento en salud pública. **2.** Desarrollo, fortalecimiento y articulación de sistemas de información en salud. **3.** Generación de conocimiento para la gestión de salud pública. **4.** Articulación sectorial e intersectorial para la divulgación, **5.** traducción social, uso y apropiación del conocimiento en salud pública.
6. Gestión y Desarrollo del Talento Humano en Salud Pública	Consolidar la gestión y desarrollo del talento humano en salud pública mediante la articulación sectorial e intersectorial que asegure su formación y desempeño integral acorde a las	A 2031, el país contará con talento humano en salud pública disponible, capacitado, acorde, y pertinente a las	**1.** Consolidación de capacidades para la cogestión territorial de la salud pública. **2.** Educación del talento humano para la gestión

Eje estratégico	Objetivo	Meta	Elementos orientadores
	necesidades de salud territoriales, el desarrollo de capacidades, funciones y roles para la cogestión de la salud pública, así como su disponibilidad, accesibilidad, distribución, pertinencia y calidad en condiciones de protección, formalización y seguridad laboral para avanzar hacia la garantía del derecho fundamental a la salud de la población que habita en Colombia, en el marco de los determinantes sociales, la atención primaria integral en salud y la gestión integral de la salud pública.	necesidades territoriales, en condiciones laborales y de trabajo digno para la gestión de los determinantes sociales de la salud, la implementación de la atención primaria integral en salud y la gestión integral de la salud pública	integral de la salud pública. **3.** Disponibilidad y sostenibilidad del talento humano en salud pública en condiciones de protección y seguridad laboral.

Tabla 9. Ejes Estratégicos PDSP 2022-2031
Fuente: Anexo Resolución 1035 de 2022

En concordancia con las competencias establecidas en las normas legales, corresponde a las instituciones prestadoras de servicios de salud y demás prestadores de servicios de salud asumir las siguientes responsabilidades frente al Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031:

1. Adoptar y aplicar las políticas y normas establecidas para el cumplimiento de los contenidos del Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031.
2. Participar en la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Territorial de Salud en el marco del Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031.
3. Participar en la formulación del Plan Territorial de Salud y articular acciones para la gestión integral de la salud pública con las entidades territoriales de su afluencia en el marco de sus competencias y según lineamientos y directrices del Ministerio de Salud y Protección Social.
4. Cumplir con el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención en Salud SOGCS, según lo establecido por el Ministerio de Salud y protección Social y las establecidas en el marco del Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031.
5. Fortalecer e implementar los procesos, herramientas e instrumentos para mejorar el acceso, oportunidad y calidad de los servicios de salud.

6. Coordinar con las EPS y las entidades territoriales la organización y operación de los servicios de salud bajo la estrategia' de Atención Primaria Integral en Salud bajo los lineamientos operativos que en el marco del Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031 expida el Ministerio de Salud y Protección Social.
7. Realizar el alistamiento y adecuar los procesos y tecnologías necesarias para garantizar la operación de las RIAS, en el marco de sus competencias y funciones.
8. Garantizar a los usuarios el acceso efectivo a los servicios y tecnologías en salud dispuestas en las RIAS.
9. Establecer con las entidades promotoras de salud y demás entidades responsables de la atención en salud los mecanismos a través de los cuales se hará seguimiento y evaluación a la operación de las RIAS.
10. Coordinar con las entidades promotoras de salud, las metas y las acciones a cumplir en el marco del Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031, e incorporar los indicadores para la medición daños, riesgos y resultados en salud y generar la información requerida por el Sistema de salud y su sistema de información.
11. Implementar los lineamientos técnicos que expida el Ministerio de Salud y Protección Social para gestión operativa y financiera contenidas en el Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031, en el marco de su competencia.
12. Implementar mecanismos de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo de las acciones de promoción de la salud, Prevención, atención, paliación y rehabilitación.
13. Participar en el marco de Sus competencias en la operación del Sistema de Vigilancia en Salud Pública, bajo los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social y el Instituto Nacional en Salud.
14. Realizar las acciones tendientes a detectar y confirmar los eventos de interés en salud pública, incluyendo la realización de exámenes de laboratorio y demás procedimientos diagnósticos establecidos en los protocolos de vigilancia, y asegurar las intervenciones individuales y familiares del caso que sean de su competencia.
15. Participar en las estrategias de vigilancia especiales planteadas por la autoridad sanitaria territorial, de acuerdo con las prioridades de salud pública.
16. Cumplir con las normas técnicas para la vigilancia de los eventos de interés en salud pública que sean expedidas por la autoridad sanitaria.
17. Asegurar la formación continua y el desarrollo de competencias del talento humano necesarias para cumplir con las metas de Salud establecidas en el Plan Decenal de Salud Pública.
18. Implementar las directrices y procedimientos determinados por el Ministerio de Salud y Protección Social, en relación con los procesos básicos de vigilancia en sus procesos de atención.
19. Desarrollar una cultura del buen gobierno, del manejo de información financiera y contable de los recursos de salud, y de rendición de cuentas de los resultados en salud, de acuerdo con la normatividad vigente.

Plan de Desarrollo Nacional

Mediante la Ley 2294 de 2023, el Congreso de la República aprobó y expidió el Plan de Desarrollo Nacional 2020-2026 "Colombia potencia mundial de la vida", en el cual se propone dentro del eje "Seguridad Humana y Justicia Social" para la superación de privaciones como fundamento de la dignidad humana y condiciones básicas para el bienestar, un "Sistema de salud garantista, universal, basado en un modelo de salud preventivo y predictivo" mediante el cual se buscará "hacer efectiva la APS a través de la reorientación de los servicios de salud y el cumplimiento efectivo de las competencias de los integrantes del Sistema de Salud", para lo cual se propone:

(i) Desarrollar equipos interdisciplinarios territorializados permanentes y sistemáticos, para garantizar la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, a través de la coordinación de acciones sectoriales e intersectoriales;
(ii) Conformar redes integrales e integradas territoriales de salud, en las que participan prestadores públicos, privados y mixtos que garantizan servicios con calidad, oportunidad y pertinencia, cerca de donde viven las poblaciones;
(iii) Recuperar, fortalecer y modernizar la red pública hospitalaria, en particular en las zonas con baja oferta de servicios, apoyado en la ejecución de un plan maestro de inversiones en infraestructura y dotación;
(iv) Formular e implementar una nueva política de talento humano en salud, con enfoque de género, mejoramiento de la pertinencia, la cobertura y distribución del talento humano en el territorio nacional; y
(v) Fortalecer el aseguramiento en salud para el cuidado integral de toda la población, bajo el control y regulación del Estado.

Para promover la intervención de determinantes sociales en el marco del modelo preventivo y predictivo, se requerirá poner en marcha políticas intersectoriales que incluyan:

(i) Actualización de la política de derechos sexuales y reproductivos que promuevan relaciones sanas basadas en el respeto y que garantice el acceso universal a la consulta preconcepcional y de la gestante, así como la educación para la sexualidad, la prevención de situaciones de violencias, matrimonios y uniones tempranas y del embarazo adolescente, la gestión menstrual y acceso a métodos anticonceptivos, así como la interrupción voluntaria del embarazo;
(ii) Promoción de hábitos saludables con enfoque diferencial y de curso de vida a través de la implementación de un plan estratégico intersectorial para promover hábitos alimentarios saludables, actividad física, y prevenir el consumo de sustancias psicoactivas.
(iii) Acciones de interés en salud pública según necesidades demográficas y el perfil epidemiológico, considerando mecanismos para reducir enfermedades crónicas no transmisibles, enfermedades tropicales desatendidas, emergentes y reemergentes. Para el caso de cáncer se fortalecerá la detección temprana, la prevención, el acceso oportuno y el control, incluyendo el enfoque intercultural.

(iv) Adicionalmente, se revisará y actualizará el Programa Ampliado de Inmunizaciones (PAI) y se fortalecerá la capacidad de resiliencia del sistema de salud ampliando el alcance de la Ley 2064 de 2020.

De acuerdo a lo anterior, el modelo se basa en la Atención Primaria en Salud (APS), que se concibe como una estrategia integral que se centrada en los individuos, las familias y las comunidades, a quienes se hace partícipes de las decisiones relativas al mantenimiento, mejoramiento y recuperación de la salud a lo largo de la vida; la APS está constituida por tres componentes integrados e interdependientes: la acción intersectorial/tras-sectorial por la salud, la participación social, comunitaria y ciudadana, y la prestación de los servicios de salud.

A continuación, se ilustran los pilares y componentes del Modelo de Salud Preventivo y Predictivo fundamentado en la Atención Primaria en Salud.

Pilar 1. Integridad en el Sector Salud	Pilar 2. Territorialización social, gobernanza y gobernabilidad	Pilar 3. Trabajo digno, decente y condiciones de equidad para los trabajadores del sector de la salud	Pilar 4. Redes Integrales e Integradas de Servicios de Salud
Soberanía Sanitaria Ciencia, Tecnología e Innovación Calidad e inspección, vigilancia y control. Sistema Único Público de Información en Salud	Gestión territorial para el cuidado de la salud Participación social en salud Vigilancia en Salud Pública	Distribución del talento humano en salud, redistribución de competencias y trabajo digno y decente.	Conformación, y operación de las Redes Integrales e Integradas de Servicios de Salud Fortalecimiento del nivel primario con Equipos Básicos de Salud y Centros de Atención Primaria IPS de mediana y alta complejidad fortalecidas para el trabajo en RIISS

Tabla 10. Pilares y componentes del Modelo de salud Preventivo y Predictivo
Fuente: Generalidades del Modelo de Salud Preventivo y Predictivo para la aplicación en el territorio. Ministerio de Salud y Protección Social. 2024

La articulación y aplicación del modelo a nivel territorial se realiza a través de los planes de desarrollo y planes territoriales de salud departamentales y municipales, por lo tanto, las instituciones de salud deben vincular sus estrategias según los lineamientos establecidos por el gobierno nacional. La E.S.E. Unidad de Salud de Ibagué-USI, al ser una Institución de salud del orden municipal, encamina su planeación desde dicho nivel administrativo.

2.1.1.2 ENTORNO DEPARTAMENTAL

Plan de Desarrollo Departamental

Mediante Ordenanza 013 de 2024, la Asamblea Departamental del Tolima aprobó y adoptó el Plan de Desarrollo del Departamento del Tolima "Con Seguridad en el Territorio 2024-2027". En el pilar 1 "Innovación para la Transformación Social", las grandes apuestas se materializan en cada uno de los sectores que están inmersos en él, en los que se encuentra el sector salud y protección social, el objetivo es contar con un sistema de Salud más cercano y humano, con una red hospitalaria publica fortalecida y con calidad en la prestación del servicio, redes de conocimiento e innovación, que articule al sistema de Ciencia Tecnología e Innovación - CTI, la vigilancia en salud pública, el Laboratorio de referencia departamental, y el observatorio de salud para el Tolima al servicio de la comunidad.

La innovación en salud y protección en los corredores productivos estratégicos es un tema amplio, por lo cual se aborda desde varias perspectivas:

- ✓ **Estrategia de investigación e innovación en salud:** busca el rediseño, reorganización y modernización de las redes de prestación de servicios de salud del departamento del Tolima, y la implementación de un sistema de información interoperable e intersectorial que permita la gestión y funcionamiento del observatorio de salud del Tolima, articulado con el ecosistema de CTI.
- ✓ **Acceso a las tecnologías y la innovación en medicina:** Como se ha venido haciendo con la recuperación del hospital Federico Lleras Acosta, es importante seguir apoyando financieramente, con infraestructura, dotación y/o nuevas tecnologías, a los hospitales de Nivel II del departamento.
- ✓ **Investigación e innovación para la salud:** Se plantea la idea de la innovación a través de un laboratorio de salud pública fortalecido en recursos físicos, tecnológicos, financieros y de talento humano para el sostenimiento y ampliación de condiciones de acreditación en ISO/IEC:17025.

Las apuestas de este sector enmarcados en el Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031, busca, por un lado, avanzar en la garantía del derecho fundamental a la salud y la mejora del bienestar y calidad de vida de los habitantes del territorio Tolimense, y, por otro lado, reducir la mortalidad evitable y su impacto en los años de vida perdidos, así como la morbilidad y discapacidad evitables y su impacto en los años de vida saludables.

Programa en PDD	Descripción
Programa 1: Inspección Vigilancia y Control para Mejores Resultados en Salud en el Territorio (1903)	Mediante la innovación en el abordaje de las competencias misionales como autoridad sanitaria del Tolima, se ejercerá de manera integral e integrada la inspección vigilancia y control, así como la asistencia técnica a los actores del sistema general de seguridad social en salud.

Programa en PDD	Descripción
Programa 2: Salud Pública Incluyente, Preventiva y Predictiva en Tu Hogar (1905)	El Tolima innova en la salud pública, a través de la abogacía para la transformación de los determinantes sociales, la ejecución de acciones colectivas e individuales sinérgicas, la promoción de la participación social y el fortalecimiento para la mejor respuesta ante las emergencias, desastres, pandemias y cambio climático.
Programa 3. Tolima, Territorio Asegurado y con prestación de servicios para el goce efectivo de los derechos en salud (1906)	El Tolima impulsa la transformación del acceso a los servicios de salud, mediante la gestión de acciones colaborativas entre los diferentes actores, el reconocimiento del equilibrio en el cumplimiento de las competencias y responsabilidades para avanzar positivamente en los resultados en salud.

Tabla 11. Programas Innovación en Salud y Protección PDD 2024-2027

Fuente: Plan de Desarrollo del Departamento del Tolima "Con Seguridad en el Territorio 2024-2027"

La Unidad de Salud de Ibagué-USI E.S.E, está inmersa en los programas 2 y 3 del pilar "Innovación para la Transformación Social", sector Salud y Protección Social.

2.1.1.3 ENTORNO MUNICIPAL

Plan de Desarrollo Municipal

Mediante Acuerdo 006 de 2024, el Concejo Municipal de Ibagué aprobó y adoptó el Plan de Desarrollo "Ibagué para Todos 2024-2027" del municipio de Ibagué, el cual está compuesto por siete (7) pilares:

1. Acuerdo por la vida
2. Acuerdo por las oportunidades "Ibagué en el mundo"
3. Acuerdo por una ciudad organizada y proyectada al futuro
4. Acuerdo por el ambiente, la zona rural y los animales
5. Acuerdo por la familia, poblaciones vulnerables y minoritarias
6. Acuerdo pro la cultura ciudadana y la transformación humana
7. Acuerdo por el buen gobierno

Estos pilares se agrupan en las cinco (5) líneas estratégicas que a su vez contiene los programas y sectores de inversión articulados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	SECTOR	PROGRAMAS
CULTURA Y SOCIEDAD PARA TODOS	SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL	1903 VIGILANCIA SALUDABLE
		1905 TU SALUD NUESTRA PRIORIDAD
		1906 SALUD A TU ALCANCE
	EDUCACIÓN	2201 EDUCACIÓN CON PROPÓSITO 3D - DIVERSA, DINÁMICA Y DIGNA
		2202 FORMANDO NIÑOS EN EL PRESENTE, PROYECTANDO JÓVENES AL FUTURO
	CULTURA	3301 CULTURA EN ACCIÓN - ARTE PARA TODOS
		3302 GUARDIANES DEL PATRIMONIO
	DEPORTE Y RECREACIÓN	4301 ACTÍVATE POR LA PAZ: DEPORTE Y RECREACIÓN PARA TODOS
		4302 IBAGUÉ LA CASA DEL DEPORTE
	INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN	4101 IBAGUÉ CAMINOS DE PAZ
		4102 DESARROLLO INTEGRAL DE LOS CONSTRUCTORES DEL MAÑANA
		4103 IBAGUÉ DIVERSA
		4104 POR UNA IBAGUÉ PROTEGIDA
ECONOMÍA PARA TODOS	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	3502 IBAGUÉ PRODUCTIVA Y COMPETITIVA
	SECTOR TRABAJO	3602 IBAGUÉ POR LAS OPORTUNIDADES
	SECTOR TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES -TIC	2301 POR UN FUTURO CONECTADO
		2302 IBAGUÉ + DIGITAL
	CIENCIA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	3905 FORTALECIENDO EL MUNDO DIGITAL
		3906 POR UN FUTURO INTELIGENTE
TERRITORIO PARA TODOS	SECTOR TRANSPORTE	2402 RUTA PROGRESO
		2408 VAMOS A MOVILIZARNOS MEJOR
		2409 MOVILIDAD SOSTENIBLEMENTE SEGURA
	VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	4001 DIGNIFICANDO LA VIVIENDA
		4002 IBAGUÉ INTEGRADA: PLANIFICACIÓN, LEGALIZACIÓN Y ORDENAMIENTO SOSTENIBLE
		4003 SANEANDO EL FUTURO: AGUA POTABLE PARA TODOS
SOSTENIBILIDAD PARA TODOS	AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	1702 PRODUCTIVIDAD RURAL PARA TODOS
		1703 EL CAMPO A TU ALCANCE
		1704 TERRITORIO RURAL EN CIFRAS
		1707 PROTECCIÓN AGROPECUARIA PARA TODOS
		1708 EXTENSIÓN AGROPECUARIA E INNOVACIÓN
		1709 TRANSFORMANDO NUESTRO CAMPO

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	SECTOR	PROGRAMAS
	MINAS Y ENERGÍA	2101 MEJOR CALIDAD DE VIDA PARA TODOS
		2102 IBAGUÉ BONITA SE ILUMINA
		2104 RECONVERSION SOCIO LABORAL
		2105 CERTIFICANDO A LOS MINEROS
	AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	3201 FUTURO VERDE
		3202 ECOSISTEMAS RESILIENTES Y SOCIEDADES SOSTENIBLES
		3203 GESTION DEL AGUA, VITALIDAD ACTIVA
		3205 ORDENAMIENTO SOSTENIBLE
		3206 AMBIENTARTE
		3208 ECOLOGIANDO: APRENDIENDO EL ARTE DE CUIDAR A IBAGUÉ
GOBERNABILIDAD PARA TODOS	GOBIERNO TERRITORIAL	4501 SEGURIDAD PARA TODOS
		4502 DERECHOS Y GOBERNANZA: HACIA UN GOBIERNO TRANSPARENTE
		4503 FUERZA COMUNITARIA POR EL MANEJO INTEGRAL DE RIESGOS Y EMERGENCIAS
		4509 TRANSFORMACIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL Y MODERNIZACIÓN
	JUSTICIA Y DEL DERECHO	1202 PROMOCIÓN AL ACCESO A LA JUSTICIA
		1206 REHABILITACIÓN Y TRANSFORMACIÓN PENITENCIARIA
	INFORMACIÓN ESTADÍSTICA	0401 ESTADISTICAS REALES, IBAGUE SE INFORMA
		0406 PROYECTO GEOIBAGUÉ: ACTUALIZACIÓN CATASTRAL

Tabla 12. Líneas Estratégicas, Sectores y Programas PDM Ibagué 2024-2027
Fuente: Plan de Desarrollo "Ibagué para Todos 2024-2027"

El sector Salud y Protección Social se encuentra contemplado en el Plan de Desarrollo Municipal "Ibagué para Todos 2024-2027" en el Acuerdo "Por la vida", en la línea estratégica "Cultura y Sociedad Para Todos" a través de tres programas: 1903. 1905 y 1906. La Unidad de Salud de Ibagué – USI E.S.E está inmerso en los programas: 1905 Tu Salud Nuestra Prioridad y 1906 Salud A Tu Alcance.

En cuanto al programa "1905 Tu Salud Nuestra Prioridad" la Unidad de Salud de Ibagué – USI E.S.E. participa en el desarrollo de la estrategia "EN IBAGUÉ ELEGIMOS VIVIR" que está encaminada a trabajar conjuntamente por la salud mental (Móvil de atención en salud mental para la identificación de riesgos, fortalecimiento y desarrollo de capacidades para el personal de salud, conformación de un call center en salud mental, conformación de la red de primeros auxilios psicológicos, desarrollo de estrategias de entornos

saludables para el cuidado de la salud mental: Familias saludables, instituciones saludables, entornos comunitarios saludables, activación de centros de escucha por micro territorios en alianza con universidades y líderes sociales (psicólogos por comuna, creación de una red de apoyo desde los medios masivos de comunicación, crear el parche por la vida desde los medios de comunicación) para una ciudad mentalmente humanizada.

De igual manera, participa en el desarrollo de la estrategia "VOCES SALUDABLES COMUNIDADES PODEROSAS (APS)" que consiste en la implementación del Modelo de atención en salud, preventivo, predictivo y resolutivo que busca satisfacer las necesidades en salud individuales, familiares y comunitarias (embarazos en adolescentes, protección de la primera infancia, salud y nutrición).

En relación al programa "1906 Salud A Tu Alcance" la Unidad de Salud de Ibagué – USI E.S.E. participa en el desarrollo de la estrategia "SALUD PARA TODOS" que está orientada a promover la humanización de la prestación de servicios de salud y cumplir con lineamientos técnicos de calidad por medio de asistencias técnicas, campañas estratégicas en salud, fortaleciendo la infraestructura, dotación y optimizando los recursos financieros de la Unidad de Salud de Ibagué.

2.1.1.4 NATURALEZA JURÍDICA

En relación con la naturaleza jurídica de las Empresas Sociales del Estado, la Ley 100 de 1993, "*Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones*", establece:

> *"ARTICULO 194. Naturaleza. La prestación de servicios de salud en forma directa por la Nación o por las entidades territoriales, se hará principalmente a través de las Empresas Sociales del Estado, que constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la ley o por las Asambleas o Concejos, según el caso, sometidas al régimen jurídico previsto en este capítulo".*

Por otra parte, el artículo 195 de la Ley, en lo relacionado con el régimen jurídico de las empresas sociales del estado establece:

> *ARTÍCULO 195. Régimen jurídico. Las Empresas Sociales de Salud se someterán al siguiente régimen jurídico:*
> 1. *El nombre deberá mencionar siempre la expresión "Empresa Social del Estado".*
> 2. *El objeto debe ser la prestación de los servicios de salud, como servicio público a cargo del Estado o como parte del servicio público de seguridad social.*
> 3. *La junta o consejo directivo estará integrada de la misma forma dispuesta en el artículo 19 de la Ley 10 de 1990.*

4. *El director o representante legal será designado según lo dispone el artículo 192 de la presente Ley.*
5. *Las personas vinculadas a la empresa tendrán el carácter de empleados públicos y trabajadores oficiales, conforme a las reglas del Capítulo IV de la Ley 10 de 1990.*
6. *En materia contractual se regirá por el derecho privado, pero podrá discrecionalmente utilizar las cláusulas exorbitantes previstas en el estatuto General de Contratación de la administración pública.*
7. *El régimen presupuestal será el que se prevea, en función de su especialidad, en la Ley orgánica de presupuesto, de forma que se adopte un régimen de presupuestación con base en el sistema de reembolso contra prestación de servicios, en los términos previstos en la presente Ley.*
8. *Por tratarse de una entidad pública podrá recibir transferencias directas de los presupuestos de la nación o de las entidades territoriales.*
9. *Para efectos de tributos nacionales se someterán al régimen previsto para los establecimientos públicos.*

2.1.1.5 MISIÓN Y OBJETO SOCIAL

En cuanto al objeto de las Empresas Sociales del Estado el Decreto 1876 de 1994 compilado por el Decreto 780 de 2016 establece:

> *"Artículo 2.5.3.8.4.1.2. Objeto. El objeto de las Empresas Sociales del Estado será la prestación de servicios de salud, entendidos como un servicio público a cargo del Estado y como parte integrante del Sistema de Seguridad Social en Salud."*

En relación con los principios básicos de las Empresas Sociales del Estado el Decreto 1876 de 1994 compilado por el Decreto 780 de 2016 establece:

> *"Artículo 2.5.3.8.4.1.3. Principios básicos. De conformidad con lo establecido en los artículos 194 a 197 de la Ley 100 de 1993, las Empresas Sociales del Estado, para cumplir con su objeto deben orientarse por los siguientes principios básicos:*
>
> 1. *La eficiencia, definida como la mejor utilización de los recursos, técnicos, materiales, humanos y financieros con el fin de mejorar las condiciones de salud de la población atendida.*
> 2. *La calidad, relacionada con la atención efectiva, oportuna, personalizada, humanizada, continua, de acuerdo con estándares aceptados sobre procedimientos científico-técnicos y administrativos y mediante la utilización de la tecnología apropiada, de acuerdo con los requerimientos de los servicios de salud que ofrecen y de las normas vigentes sobre la materia."*

Por otra parte, el Decreto 780 de 2016 establece como objetivos de las empresas sociales del estado, las siguientes:

"Artículo 2.5.3.8.4.1.4. Objetivos de las empresas sociales del Estado. Son objetivos de las Empresas Sociales del Estado, los siguientes:

a) *Producir servicios de salud eficientes y efectivos que cumplan con las normas de calidad establecidas, de acuerdo con la reglamentación que se expida para tal propósito;*
b) *Prestar los servicios de salud que la población requiera y que la Empresa Social, de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles pueda ofrecer;*
c) *Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa Social;*
d) *Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud y demás personas naturales o jurídicas que los demanden, servicios y paquetes de servicios a tarifas competitivas en el mercado;*
e) *Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento;*
f) *Garantizar los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria establecidos por la ley y los reglamentos."*

2.1.2 ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL.

A continuación, se realiza un resumen de las normas constitucionales, las disposiciones legales y reglamentarias del orden nacional, vigentes en materia de operación de la Empresas Sociales del Estado, manejo del talento humano, rediseño organizacional y formalización laboral:

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
Dirección y reglamentación de servicios de Salud	Constitución	Constitución	1991	Artículos 44, 48, 49, 189, 334, 365 a 370
Sistema de seguridad social en salud	Ley	100	1993	"Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otrasdisposiciones"
Empresas Sociales del Estado	Decreto	1876	1994	"Por el cual se reglamentanlos artículos 194, 195 y 197de la Ley 100 de 1993 en lorelacionado con las Empresas Sociales delEstado"

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
Mantenimiento Infraestructura Hospitalaria	Decreto	1769	1994	"Por el cual se reglamenta elartículo 189 de la Ley 100 de1993."
Establecer pautas generales que permitan viabilizar la estructura organizacional y el funcionamiento armónico de los niveles territoriales del Sistema General de Seguridad Social en Salud.	Decreto	1920	1994	Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 3o. y 5o. del Decreto-ley 1298 de 1994 en relación con los principios de subsidiariedad, complementariedad y concurrencia en la organización del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
Aclara que la declaración de inexequibilidad del Decreto 1298 no implica tal declaración en relacióncon cada una de las normas que en él fueron integradas es decir la 1876	Decreto	1621	1995	Por el cual se aclara el Decreto 1876 del 3 de agosto de 1994.
Requisitos y funcionespara los Gerentes de Empresas Sociales del Estado	Decreto	139	1996	Por el cual se establecen los requisitos y funciones para los Gerentes de Empresas Sociales del Estado y Directores de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud del sector público y se adiciona el Decreto número1335 de 1990.
Funciones de intervenciónen el Sistema General de Seguridad Social en Saludsobre las Empresas Promotoras de Salud y lasInstituciones Prestadoras de Salud	Decreto	788	1998	Por el cual se modifica elDecreto 1922 de 1994.

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
Régimen Subsidiado	Decreto	1804	1999	Por el cual se expiden normas sobre el régimensubsidiado del Sistema General de Seguridad Social
Aplicación y destino de losrecursos del sistema de seguridad social en salud.	Decreto	46	2000	Por el cual se adiciona el Decreto 882 de 1998, sobre margen de solvencia, se modifica el artículo 4o. del Decreto 723 de 1997, los artículos 2o. y 19 del Decreto 1804 de 1999 y se dictan otras disposiciones para garantizar la correcta aplicación y destino de los recursos del sistema de seguridad social en salud.
Condiciones y procedimientos para disponer de información periódica y sistemática que permita realizar el seguimiento y evaluación de la gestión de las instituciones públicas prestadoras de servicios de salud y evaluación del estado de implementacióny desarrollo de la política de prestación de servicios de salud y su impacto enel territorio nacional.	Decreto	2193	2004	Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 42de la Ley 715 de 2001 y 17 de la Ley 812 de 2003.
Fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud	Ley	1438	2011	Por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en saludy se dictan otras disposiciones.
Anticorrupción	Ley	1474	2011	Por la cual se dictan normasorientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
				gestión púbica
Plan de Gestión de losGerentes	Resolución	710	2012	Por medio de la cual se adoptan las condiciones y metodología para la elaboración y presentación del plan de gestión por parte de los Gerentes o Directores de las Empresas Sociales del Estado del orden territorial, su evaluación por parte de la Junta Directiva, y se dictan otras disposiciones.
Aclaración de algunos indicadores para la evaluación del plan, ajustes en los correspondientes anexos, disposiciones orientadas a establecer criterios diferenciales para la evaluación de ciertos indicadores respecto de las Empresas Sociales delEstado a que refiere la Resolución 710 de 2012	Resolución	743	2013	Por la cual se modifica la Resolución 710 de 2012 y sedictan otras disposiciones
Se da claridad a la información a reportar y semodifican ciertos anexos.	Resolución	408	2018	Por la cual se modifica la Resolución 710 de 2012 modificada por la Resolución743 de 2013.
Fijar los mecanismos parala estructuración de las plantas de empleos de carácter temporal en las Empresas Sociales del Estado y la suscripción delos Acuerdos de Formalización Laboral en desarrollo	Decreto	1376	2014	Por el cual se reglamentan los mecanismos de estructuración de las plantasde empleos de, carácter temporal y los Acuerdos de Formalización Laboral en las Empresas Sociales del Estado del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones.

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
de lo previsto en, el artículo 13 de la Ley1610 de 2013.				
Derecho fundamental de la Salud	Ley	1751	2015	Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y sedictan otras disposiciones.
Información Periódica de las empresas Sociales delEstado	Circular	9	2015	Por la cual se requiere la presentación de información periódica a las empresas sociales del Estado
Planeación integral para laSalud	Resolución	1536	2015	Por el cual se establecen disposiciones sobre el proceso de planeación integral para la Salud
Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida"	Ley	2294	2023	Por la cual se expide el PlanNacional de Desarrollo 2022 -2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida"
Nombramiento de Gerentes Directores de las E.S.E.	Ley	1797	2016	Por la cual se dictan disposiciones que regulan laoperación del Sistema General de Seguridad Socialen Salud y se dictan otras disposiciones.
Lineamientos para nombrar a los gerentes y directores de las Empresas Sociales del Estado por parte de los alcaldes y gobernadores.	Circular conjunta	9	2016	Nombramientos de Gerenteso Directores de Empresas Sociales del Estado - artículo 20 de la ley 1797 del 2016
Procedimiento para la evaluación de las competencias de los aspirantes a ocupar el empleo de director gerentede las Empresas Sociales del Estado.	Decreto	1427	2016	Por medio del cual se reglamenta el artículo 20 dela Ley 1797 de 2016 y se sustituyen las secciones 5 y6 del Capítulo 8 del Título 3de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO

TEMÁTICA	TIPO DE DOCUMENTO	No. DE LA NORMA	AÑO	DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO
Decreto Único Reglamentario	Decreto	780	2016	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social
Planes Institucionales y Estratégicos al Plan deAcción por parte de las entidades del Estado	Decreto	612	2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicosal Plan de Acción por parte de las entidades del Estado
Indicadores de Calidad -Plan de Gestión de los Gerentes	Resolución	408	2018	Por el cual se modifica la Resolución No. 710 de 2012,modificada por la Resolución No. 743 de 2013, y se dictan otras disposiciones
Indicadores de Calidad -Plan de Gestión de los Gerentes	Resolución	1097	2018	Por el cual se corrige la Resolución No. 408 de 2018
Recomendaciones para lano supresión de cargos que se requieran para el ejercicio de las funciones de las empresas sociales del estado	Circular	037	2022	Evitar la supresión de cargosen vacantes definitivas que sean necesarios para el ejercicio de sus funciones y urge al cumplimiento de su misión institucional con estándares de eficiencia, eficacia y calidad, manteniendo una planta de personal acorde a los servicios ofertados por la Entidad.
Efectuar la categorizacióndel riesgo de las Empresas Sociales del Estado del nivel territorial para la vigencia 2023, unavez aplicada la metodología prevista en la Resolución 2509 de 2012,modificada por la Resolución 2249 de 2018	Resolución	851	2023	Por la cual se efectúa la categorización del riesgo delas Empresas Sociales del Estado del nivel territorial para la vigencia 2023 y se dictan otras disposiciones
Plan de Intervenciones Colectivas	Resolución	295	2023	Por la cual se modifican losartículos 3, 8, 11, 14, 16, y 18 de la Resolución 518 de 2015 en relación con la gestión de la salud

NORMATIVIDAD - EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO				
TEMÁTICA	**TIPO DE DOCUMENTO**	**No. DE LA NORMA**	**AÑO**	**DESCRIPCIÓN – EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO**
				pública, las responsabilidades de las entidades territoriales y de los ejecutores del Plan de Salud Pública de Intervenciones Colectivas y las condiciones para laejecución.

Tabla 13. Normatividad – Empresas Sociales del Estado

Fuente: Elaboración propia

NORMAS GENERALES	
IDENTIFICACIÓN DE LA NORMA	**CONTENIDO**
Constitución Política, artículo 150	(...) "Corresponde al Congreso: (...) 7. Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir y fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras Entidades del Orden Nacional, señalando sus objetivos y estructura orgánica (...)"
Constitución Política, artículo 210	"Las Entidades del orden nacional descentralizadas por servicios sólo pueden ser creadas por la ley o por autorización de esta, con fundamento en los principios que Orientan la actividad administrativa. La ley establecerá el régimen jurídico de las Entidades descentralizadas y la responsabilidad de sus presidentes, directores o gerentes"
Ley 489 de 1998	Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública
Ley 909 de 2004	Art. 46. Describe las funciones del Departamento Administrativo de la Función Pública en la realización de los estudios técnicos

Tabla 14. Normatividad – General Rediseño Organizacional

Fuente: Elaboración propia

Aunado a lo anterior, para el desarrollo del presente estudio técnico de Reorganización y Modernización Administrativa, se debe tener en cuenta el marco legal vigente aplicable a las entidades del orden territorial que inician el proceso de modernización institucional:

NORMAS EMPLEO PÚBLICO

IDENTIFICACIÓN DE LA NORMA		CONTENIDO
Constitución Art.122	**Política**	No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente
Constitución Art.125	**Política**	Los empleos en los órganos y Entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público. El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes.
Constitución Art.209	**Política**	La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley.
Constitución Art.269	**Política**	En las Entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la Ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.
Ley 4ª de 1992		Determina el sistema salarial y el régimen prestaciones de empleados públicos.
Ley 190 de 1995		Estatuto anticorrupción. Establece los requisitos para la posesión y para el desempeño de cargos o empleos públicos. Artículo 9º. Fija un término de tres (3) meses a partir de su vigencia para que las Entidades públicas elaboren su manual de funciones, especificando claramente las funciones que debe cumplir cada funcionario. Determina además que las funciones deben ser comunicadas a cada empleado, quien responderá por el cumplimiento de las mismas de acuerdo con la ley, el reglamento y el manual.
Ley 1952 de 2019		Código Disciplinario Único. Define las faltas disciplinarias en que pueden incurrir los servidores públicos, la competencia para adelantar las investigaciones respectivas y el procedimiento a seguir
Ley 909 de 2004		La Ley tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública

NORMAS EMPLEO PÚBLICO	
Artículo 1º	Quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y Entidades de la administración pública, conforman la función pública. En desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de sus diferentes cometidos, la función pública asegurará la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad. De acuerdo con lo previsto en la Constitución Política y la Ley, hacen parte de la función pública los siguientes empleos públicos: a) Empleos públicos de carrera b) Empleos públicos de libre nombramiento y remoción. c) Empleos de período fijo d) Empleos temporales.
Artículo 5. Clasificación de los Empleos	Los empleos de los organismos y Entidades regulados por la presente Ley son de carrera administrativa, con excepción de: 1. Los de elección popular, los de período fijo, conforme a la Constitución Política y la ley, los de trabajadores oficiales y aquellos cuyas funciones deban ser ejercidas en las comunidades indígenas conforme con su legislación. 2. Los de libre nombramiento y remoción que correspondan a uno de los siguientes criterios: 3. a) Los de dirección, conducción y orientación institucionales, cuyo ejercicio implica la adopción de políticas o directrices.
Artículo 17. Planes y plantas de empleos	1. Todas las unidades de personal o quienes hagan sus veces de los organismos o Entidades a las cuales se les aplica la presente Ley, deberán elaborar y actualizar anualmente planes de previsión de recursos humanos que tengan el siguiente alcance: a) Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias. b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación; c) Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado. 2. Todas las Entidades y organismos a quienes se les aplica la presente Ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto. El Departamento Administrativo de la Función Pública podrá solicitar la información que requiera al respecto para la formulación de las políticas sobre la administración del recurso humano
Artículo 19. El empleo público	1. El empleo público es el núcleo básico de la estructura de la función pública objeto de esta Ley. Por empleo se entiende el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado. 2. El diseño de cada empleo debe contener: a) La descripción del contenido funcional del empleo, de tal manera que permita identificar con claridad las responsabilidades exigibles a quien sea su titular; b) El perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, incluyendo los requisitos de

NORMAS EMPLEO PÚBLICO

	estudio y experiencia, así como también las demás condiciones para el acceso al servicio. En todo caso, los elementos del perfil han de ser coherentes con las exigencias funcionales del contenido del empleo
Artículo 46. Reformas de plantas de personal	Las reformas de planta de empleos de las Entidades de la rama ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas Entidades, por la ESAP, o por firmas especializadas en la materia; estudios que deberán garantizar el mejoramiento organizacional. Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y Entidades de las ramas ejecutivas del poder público del orden nacional, deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública
Decreto 1227 de 2005	"Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998"
Decreto-ley 760 de 2005	"Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones"
Decreto 785 de 2005	"Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las Entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004"
Decreto 1227 de 2005	"Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998II En cuanto a la naturaleza de los actos administrativos para quienes ejercen empleos en provisionalidad, relativos a la vinculación de los mismos a las nuevas plantas de personal que se hayan establecido, es necesario considerar lo dispuesto en el decreto 1227 de 2005, que establece en su artículo 96, parágrafo 1º lo siguiente: Las modificaciones de las plantas a las cuales se refiere este artículo deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general"
Decreto 1228 de 2005	"Por el cual se reglamenta el artículo 16 de la ley 909 de 2004 sobre las Comisiones de Personal"
Decreto 2539 de 2005	"Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las Entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005"
Decreto 2484 de 2014	"Por el cual se reglamenta el Decreto-ley 785 de 2005"

NORMAS EMPLEO PÚBLICO	
Decreto 1072 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo en el cual se encuentra toda la reglamentación existente en Colombia relacionada con los aspectos laborales.
Ley 785 de 2005	Reglamentado por el decreto nacional 2484 de 2014 y por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las Entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004
Decreto 1083 de 2015 y sus modificatorios	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública"

Tabla 15. Normatividad – Empleo Público
Fuente: Elaboración propia

NORMAS FORMALIZACIÓN LABORAL	
IDENTIFICACIÓN DE LA NORMA	CONTENIDO
Decreto Ley 019 de 2012 – Ley Anti trámites Art 228. Reformas de planta de personal	Las reformas de plantas de personal de empleos deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren.
DECRETO 1800 DE 2019 Actualización de las plantas globales de empleo	Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años: • Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad. • Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional. • Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones. • Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios. • Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional.

NORMAS FORMALIZACIÓN LABORAL	
	• Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.
Circular Conjunta 100-005 del 29 de diciembre de 2022. DAFP y ESAP	Con el propósito de avanzar en la dignificación del empleo público a través de la vinculación del personal necesario para administración pública tanto en el orden nacional como territorial, y con miras a darle cumplimiento al programa de gobierno del Presidente de la República Dr. Gustavo Petro Urrego, amablemente se establecen los lineamientos que deberán observarse a partir del primero (01) de enero de 2023: La formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan; (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia; y, (iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.
CIRCULAR N° 001 DE 2023 Procuraduría General de la Nación	Cumplimiento de normas Constitucionales, Legales y Reglamentarias, acatamiento de Jurisprudencia de las Altas Cortes sobre Trabajo Decente en el sector público: trámites legales, técnicos y presupuestales para la Modificación de Plantas de Personal; Circular Conjunta N" 100-005— 2022 expedida por el DAFP y ESAP.
Circular Externa 2023RS005458	Lineamientos para la provisión de empleos temporales.
Guía DAFP Formalización Laboral Versión 1. Noviembre 2022	Guía de fortalecimiento institucional - Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad.

Tabla 16. Normatividad –Formalización Laboral

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente apartado, se realiza un análisis de la normatividad expedida por el Gobierno Nacional durante los últimos años que ha afectado positiva o negativamente los procesos en la entidad, que de una u otra manera agregó, suprimió o cambió funciones, obligaciones, productos o servicios y generó un incremento en la carga laboral que ha conllevado a la contratación de servicios como posible solución:

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD

IDENTIFICACIÓN DE LA NORMA	CONTENIDO	IMPACTO GENERADO
Decreto 1499 de 2017. **Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.**	El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país", integró en un solo Sistema de Gestión los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003, respectivamente, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998. Este decreto reglamentó el alcance del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Estado, actualizando el Modelo Integrado de Planeación y Gestión del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015.	Si bien es cierto que el último proceso de rediseño que se adelantó en la Entidad data de finales del año 2017, debido a que el Decreto 1499 se expidió en el mes de octubre del mismo año, no se alcanzó a analizar su impacto en la estructura, planta de personal y funciones de la entidad, de manera armonizada con las 7 dimensiones y 19 políticas que componen el modelo actualizado. El impacto de esta normatividad afecta el desarrollo de los procesos de la Entidad, los cuales deben estar articulados con las dimensiones y políticas que define el modelo, estableciendo roles particulares en temas sensibles como son: Talento Humano, Planeación Estratégica, Gestión con valores para los resultados (gestión documental, atención al ciudadano, participación ciudadana, daño antijurídico, seguridad y gobierno digital, etc.), comunicaciones e información, gestión del conocimiento y la innovación y control interno.
DECRETO 815 DE 2018. **Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo**	De acuerdo con la Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público, aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Bogotá, en julio de 2016, de la cual Colombia hace parte, la identificación y desarrollo de las competencias de los servidores públicos	Se debe revisar la estructura del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales y de manera particular lo relacionado con las competencias comunes y comportamentales.

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD

relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.	contribuyen al cumplimiento de los fines del Estado; En la citada Guía se identificaron las competencias que deben acreditar o desarrollar quienes estén vinculados a la administración pública, las cuales fueron agrupadas en tres secciones: transversales, directivas y profesionales. Tomando como referencia la Guía, se revisaron las competencias comportamentales comunes y por nivel jerárquico adoptadas en el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, con el propósito de actualizarlas a la nueva dinámica que exige el empleo público.	
DECRETO 1800 DEL 7 DE OCTUBRE DE 2019. **"Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo",**	Este Decreto invita a las Entidades del Orden Nacional y Territorial a adelantar procesos de actualización de las plantas de empleo, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, donde se realicen las siguientes acciones mínimo cada dos años: a) Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad. b) Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional. c) Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones. d) Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios. e) Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a	De acuerdo con lo establecido en el mencionado decreto, si efectuados los análisis anteriores, se determina que existe faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal, revisando las posibles fuentes de financiación, para presentarla a las autoridades competentes a nivel nacional o territorial para su estudio.

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD

	las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional. f) Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.”	
LEY 1955 DE 2019. **Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 pacto por Colombia, pacto por la equidad.** **Artículo 196**	Artículo 196 GENERACIÓN DE EMPLEO PARA LA POBLACIÓN JOVEN DEL PAÍS. Con el fin de generar oportunidades de empleo para la población joven del país y permitir superar las barreras de empleabilidad de este grupo poblacional, las entidades públicas darán prioridad a la vinculación de jóvenes entre 18 y 28 años, para lo cual deberán garantizar cuando adelanten modificaciones a su planta de personal, que el diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que sean provistos con jóvenes egresados de programas técnicos, tecnológicos y de pregrado. Para la creación de nuevos empleos de carácter permanente del nivel profesional, no se exigirá experiencia profesional hasta el grado once (11) y se aplicarán las equivalencias respectivas. PARÁGRAFO 1o. Las entidades públicas deberán adecuar sus manuales de funciones y competencias laborales para permitir el nombramiento de jóvenes entre los 18 y 28 años graduados y que no tengan experiencia, o para determinar las equivalencias que corresponda, siempre y cuando cumplan con los requisitos del cargo. PARÁGRAFO 2o. Las entidades y organismos que creen empleos de carácter temporal deberán garantizar que el 10% de estos empleos sean asignados para jóvenes entre los 18 y 28 años.	Se debe dar prioridad a la vinculación de jóvenes entre 18 y 28 años, garantizando que cuando se adelanten modificaciones a la planta de personal, el diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que sean provistos con jóvenes egresados de programas técnicos, tecnológicos y de pregrado. Para la creación de nuevos empleos de carácter permanente del nivel profesional, no se exigirá experiencia profesional hasta el grado once (11) y se aplicarán las equivalencias respectivas.

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD		
	PARÁGRAFO 3o. Cuando las entidades públicas vinculen provisionales a sus plantas de personal deberán dar prioridad a los jóvenes entre los 18 y 28 años para dicha vinculación. PARÁGRAFO 4o. Para el cumplimiento en lo consagrado en el presente artículo, tendrán prioridad los jóvenes entre los 18 y 28 años que estuvieron bajo custodia y protección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.	
DECRETO 2365 DE 2019. **Se adiciona el Capítulo 5 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015 - Reglamentario único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público.**	Define entre otros aspectos, lo siguiente: "1. En la adopción o modificación de sus plantas de personal permanente o temporal, el diez (10%) de los nuevos empleos, no deberá exigir experiencia profesional para el nivel profesional, con el fin de viabilizar la vinculación al servicio público de los jóvenes entre 18 y 28 años. 2. Cuando se creen nuevos empleos en el nivel profesional de la rama ejecutiva del orden nacional, el lineamiento del numeral 1 se podrá cumplir a través de la creación de empleos hasta el grado 11 siempre que, en el respectivo manual de funciones y competencias laborales se permita acreditar la experiencia con ras equivalencias consagradas en los decretos ley 770 y 785 de 2005, o en las normas que los reglamenten, modifiquen o sustituyan. 3. Para las entidades que cuentan con nomenclatura y escala salarial especial, el lineamiento del numeral 2 se podrá cumplir a través de empleos que exijan hasta 48 meses de experiencia, siempre que en el respectivo manual de funciones y competencias laborales de la entidad permita acreditar la experiencia con la equivalencia que contemplen sus normas especiales.	Se debe dar prioridad al acceso a los jóvenes al servicio público, no solo en la creación de nuevos empleos, sino también en los procesos de provisión de estos empleos.

4. Cuando se presenten vacancias definitivas en los empleos de carrera administrativa, los cuales se vayan a proveer transitoriamente a través de nombramiento provisional, se deberá dar prelación a los jóvenes entre 18 y 28 años, que cumplan con los requisitos para su desempeño, siempre y cuando se haya agotado el derecho preferencial de encargo.

5. Cuando se vayan a proveer empleos de la planta temporal ya existentes, y se haya agotado el procedimiento establecido en los artículos 2.2.1.2.6 y 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 respecto de su provisión, respectivamente, en condiciones de igualdad se deberá dar prelación a los jóvenes entre 18 y 28 años, que cumplan con los requisitos para su desempeño.

De conformidad con el parágrafo 4 del artículo 196 de la Ley 1955 de 2019, cuando la respectiva entidad adelante modificaciones a la planta de personal permanente o cree una planta temporal, en el marco del presente Capitulo, se deberá dar prioridad, en condiciones de igualdad, a los jóvenes entre los 18 y 28 años que estuvieron bajo custodia y protección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, siempre que reúnan los requisitos para el desempeñe de los cargos.

PARÁGRAFO 1. Para los efectos de este Decreto, entiéndase por jóvenes entre los 18 y 28 años que estuvieron bajo custodia y protección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar a aquellos que siendo niños, niñas, adolescentes y Jóvenes estuvieron bajo medida de protección del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar –ICBF en las modalidades de internado u hogar sustituto; ingresaron al Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes y cumplen con los criterios de certificación establecidos por ICBF o quienes

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD

	hicieron parte de la oferta de atención en prevención con énfasis en la garantía del derecho al trabajo protegido, de acuerdo con las certificación expedida por el ICBF como entidad rectora del Sistema Nacional de Bienestar Familiar."	
Decreto 989 de 2020. **Por el cual adiciona el Capítulo 8 al Título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.**	Mediante el Decreto Ley 403 de 2020, expedido en ejercicio de las facultades extraordinarias otorgadas en el parágrafo transitorio del artículo 268 de la Constitución Política, modificado por el artículo 2° del Acto Legislativo 04 de 2019, se dictaron normas para la correcta implementación del Acto Legislativo 04 de 2019 y el fortalecimiento del control fiscal, y se consagró en el artículo 61 que el ejercicio del control concomitante y preventivo deberá articularse con el Sistema de Control Interno, con el fin de que este sirva de insumo complementario, coherente y efectivo para el control fiscal externo sobre aquellos hechos u operaciones, actos, contratos, programas, proyectos o procesos de ejecución en los que se involucren recursos públicos y/o se afecten bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública. Así mismo, la vigilancia y el seguimiento permanente por parte de la Contraloría General de la República deberá contribuir a la armonización y eficacia del Sistema de Control Interno de Gestión. El nuevo modelo del control fiscal y el esquema de articulación que debe darse con el control interno implica el fortalecimiento del perfil y competencias especiales del jefe de la dependencia encargada del control interno, para lo cual el artículo 149 del Decreto Ley 403 de 2020 señaló que para la designación del jefe de la dependencia encargada del control interno en los organismos y entidades del Estado se tendrán en cuenta los criterios de mérito, capacidad y experiencia para el desempeño del empleo y el cumplimiento de los	Actualizar el perfil del cargo de Control Interno en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, de acuerdo con lo definido en la normatividad vigente.

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD		
	requisitos y competencias que fije la ley o reglamento. El citado artículo 149 señala que, para las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, el Gobierno nacional fijará las competencias y requisitos específicos del empleo, teniendo en cuenta la naturaleza, especialidad y especificidad de las funciones y con sujeción a los siguientes criterios mínimos y máximos: Mínimos: Título profesional y experiencia. Máximos: Título profesional, título de posgrado y experiencia en asuntos de control interno.	
LEY 1952 DE 2019. **"Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario"** **LEY 2094 DE 2021.** **"Por medio de la cual se reforma la Ley 1952 de 2019 y se dictan otras disposiciones"**	Las anteriores leyes establecieron lineamientos para que las entidades públicas organicen sus estructuras con el fin de garantizar la doble instancia en el proceso disciplinario, adecuando las unidades u oficinas existentes que permitan preservar la garantía de la doble instancia. El Artículo 12 de la Ley 1952 de 2019, modificado por el Artículo 3° de la Ley 2094 de 2021, en el marco del Debido Proceso que "El disciplinable deberá ser investigado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, quienes deberán actuar con observancia formal y material de las normas que determinen la ritualidad del proceso, en los términos de este código y dándole prevalencia a lo sustancial sobre lo formal. En el proceso disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento. (…). Para el efecto, la Ley 1952 establece en su Artículo 93, modificado por el Artículo 14 de la Ley 2094 de 2021, que en materia de control disciplinario interno toda entidad u organismo del Estado, con excepción de las competencias de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial y las Comisiones	Adecuar la doble instancia para el desarrollo del proceso disciplinario en la Entidad, de acuerdo con los lineamientos del Código General Disciplinario.

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD

Seccionales de Disciplina Judicial, deben organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia.
Articulado con la anterior normatividad, en la Circular Nº 100-002 de 2022, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública se recomienda a los representantes legales de los órganos, organismos y las entidades del estado en sus tres ramas del poder público, a nivel nacional, departamental, distrital y municipal, en los sectores central y descentralizado, la organización electoral, el sistema integral de verdad, justicia, reparación y no repetición, los organismos de control y a los órganos autónomos e independientes, adelantar una revisión y análisis de sus capacidades institucionales, con el propósito de implementar alternativas que les permita dar cumplimiento a esta Ley.

En tal sentido, para que las Entidades puedan dar cumplimiento al plazo establecido en la Ley, deberán desarrollar y formalizar la alternativa que más se adecúe a su capacidad institucional, a través de los medios formales existentes (modificación del acto administrativo de estructura, planta, manual de funciones y competencias laborales y sus justificaciones técnicas).

En los términos de la referida Circular, resulta relevante tener en cuenta que el término para dar cumplimiento a las leyes disciplinarias coincide con las restricciones establecidas en la Ley 996 de 2005 - Ley de Garantías, la cual impone restricciones para la provisión de empleos; es importante que durante la vigencia de la misma se exploren alternativas que permitan dar cumplimiento a los preceptos establecidos en la Ley de Control Disciplinario Interno, como puede ser los encargos en los empleos que se llegaran a

NORMATIVIDAD QUE HA AFECTADO LAS FUNCIONES Y/O PROCESOS DE LA ENTIDAD	
	crear respetando las normas que regulan la materia, adecuar los equipos de trabajo adscritos en cada etapa del proceso e instancia, con la planta existente, adecuándola a la exigencia de la doble instancia. Asimismo, la citada Circular, establece que una vez finalice la restricción impuesta por la Ley de Garantías, se podrán adelantar los estudios técnicos para el fortalecimiento de los equipos, a través de la creación de empleos en los roles estrictamente necesarios.

Tabla 17. Normatividad – Afecta nuevos procesos
Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan los actos administrativos vigentes que determinan la Estructura Organizacional, Planta de Personal y Manual de Funciones de la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E.***:

- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Acuerdo 003 del 29 de enero de 2021, mediante el cual se aprobó "*LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI-ESE, dentro del Sistema Obligatorio de garantía de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno…"*

- ESCALA SALARIAL:

  - PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE O FIJA Acuerdo 005 del 22 de julio de 2024. "*Por el cual se fija el incremento de la planta de personal de la Unidad de Salud de Ibagué USI -E.S.E. para la vigencia fiscal del año 2024".*

  - PLANTA DE PERSONAL TEMPORAL: Acuerdo 006 del 22 de julio de 2024. "*Por el cual se fija el incremento de la planta de personal Temporal de la Unidad de Salud de Ibagué USI -E.S.E. para la vigencia fiscal del año 2024"*

- PLANTA DE PERSONAL:

  - PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE O FIJA: Acuerdo 008 del 30 de abril de 2019. "*Por el cual se adopta la Escala Salarial, se modifica la Planta de Personal de la Unidad de Salud de Ibagué USI -ESE y se dictan otras disposiciones*"

- PLANTA DE PERSONAL TEMPORAL: Acuerdo 009 del 30 de abril de 2019. "*Por medio del cual se crea una Planta de Personal Temporal en la Unidad de Salud de Ibagué USI -ESE*" y Acuerdo 006 del 31 de agosto de 2020 "*Por medio del cual se crean unos empleos en la Planta Temporal de la Unidad de Salud de Ibagué, para la prestación de servicios de salud"*

- MANUAL DE FUNCIONES:

  - PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE O FIJA: Acuerdo 020 de octubre 16 de 2019, "*Por el cual se modifica y ajusta el Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Unidad de Salud de Ibagué USI-ESE y se dictan otras disposiciones*"

  - PLANTA DE PERSONAL *TEMPORAL:* Acuerdo 11 del 02 de mayo de 2019. "*Por el cual se aprueba el Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal temporal de la Unidad de Salud de Ibagué USI-ESE y se dictan otras disposiciones"* y Acuerdo 008 del 24 de septiembre de 2020 "*Por el cual se aprueba una modificación al Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal temporal de la Unidad de Salud de Ibagué USI-ESE y se dictan otras disposiciones"*

- PLATAFORMA ESTRATÉGICA: Acuerdo 003 del 29 de enero de 2021, mediante el cual se aprobó "*LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI-ESE, dentro del Sistema Obligatorio de garantía de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno…*"

2.1.3 ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO.

Para iniciar el análisis de casos de éxito, tendremos en cuenta los antecedentes del proceso de Formalización Laboral, los cuales fueron retomados por el actual Gobierno Nacional, en el mes de noviembre del año anterior, con la realización del Encuentro Nacional para la Formalización del Empleo Público en Equidad, orientado por la Función Pública en la ciudad de Bogotá, donde este Departamento Administrativo impartió directrices a las entidades para que iniciaran el proceso de Formalización Laboral en la vigencia 2023.

Al evento asistieron secretarios generales, jefes de control interno, jefes de talento humano y jefes de planeación de todo el país para conocer de primera mano los lineamientos de Función Pública e implementarlos en sus respectivas entidades.

"*La Formalización Laboral es uno de los principales compromisos del señor presidente Gustavo Petro y por medio de la creación de plantas temporales lo vamos a llevar a cabo en la administración pública. Con esto*

buscamos dignificar la labor de quienes trabajan en el Estado, premiar el mérito y brindarles a los trabajadores todas las prestaciones de las que carecen como contratistas", comentó César Augusto Manrique, director de Función Pública.

La Formalización Laboral es un tema neurálgico para la administración pública, pues, cómo pudo establecer Función Pública a través del Formulario de Reporte de Contratos de Prestación de Servicios de Personas Naturales y Jurídicas - vigencia 2023, en esta vigencia las entidades del orden nacional y territorial suscribieron más de 911 mil contratos de prestación de servicios en diferentes modalidades y con distintas fuentes de financiación.
Frente a esta situación, Función Pública presentó en el encuentro la Guía Metodológica para adelantar el proceso de Formalización Laboral, donde se resalta la elaboración de un diagnóstico, lo suficientemente robusto como para determinar la situación actual de la entidad pública, y porqué ha tenido que acudir a la tercerización laboral para ejercer los fines esenciales del Estado.



Gráfico 6. Guía de Fortalecimiento Institucional
Fuente: Función Pública. 2022

Con este insumo base, cada entidad podrá establecer alternativas que mejoren sus capacidades internas, entre ellas, las tecnológicas, presupuestales, de estructura y principalmente de talento humano, a través de creación de plantas temporales, como mecanismo de transición para un fortalecimiento institucional que le aporte a la reorganización de las administraciones públicas en el orden nacional y territorial.

Este esfuerzo requerirá del trabajo conjunto entre el sector Función Pública, quien brindará toda la asesoría y el acompañamiento necesario a las entidades en nación y territorio; y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación, y la Procuraduría General de la Nación como garantes independientes de esta gran apuesta.

Además de las directrices expuestas con Función Pública, el encuentro contó con la participación de la Ministra del trabajo, Gloría Inés Ramírez; el Procurador delegado para la prevención un control, Fernando Antonio Grillo; el Contralor delegado para la gestión pública e instituciones financieras, Julio César Cárdenas; el Auditor delegado para la vigilancia del control fiscal, Diego Fernando Uribe; el Magistrado auxiliar de la sección segunda del Consejo de Estado, César Augusto Barragán; la Directora de políticas y estrategias de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Paula Robledo Silva; el Comisionado de la Comisión Nacional del Servicio Civil, Mauricio Liévano; el Director de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), Jorge Iván Bula; y el Subdirector general de inversiones, seguimiento y evaluación del Departamento Nacional de Planeación, José Alejandro Herrara.

Cada uno, desde su área de conocimiento, resaltó la importancia de la Formalización Laboral, por un trabajo digno y en equidad en la administración pública para la construcción de un Estado incluyente, equitativo y con oportunidades.

Desde el Ministerio del Trabajo, la Ministra Gloria Inés Ramírez destacó que "*es imprescindible que de manera inmediata se dé inicio en todas las entidades públicas el proceso gradual y sistemático de la formalización del empleo público en equidad, porque debemos mejorar las condiciones de las y los trabajadores vinculados a través de los contratos de prestación de servicios, muchos de los cuales han sido despojados de los derechos mínimos e irrenunciables*".

Por su parte, Fernando Grillo, Procurador delegado para la prevención un control señaló la importancia de entender la figura del contratista y su alcance: "*Los contratos por prestación de servicios no van a desaparecer, lo que hay que hacer es contratar para lo estrictamente necesario, el Estado debe brindar igualdad a los trabajadores*".

Desde la Contraloría, Julio César Cárdenas, Contralor delegado para la Gestión Pública, apuntó que "*con la formalización del empleo público vamos a mejorar el desempeño institucional asociado al criterio de mérito en la provisión de personal, y así aumentar la confianza de la ciudadanía en la institucionalidad*".

En cuanto a los riesgos de los contratos de prestación de servicios, el Magistrado auxiliar de la sección segunda del Consejo de Estado, César Augusto Barragán, resaltó que "*la simulación de un contrato estatal de prestación de servicios para evadir el pago de prestaciones sociales no solo es contraria a la Constitución y a la ley, sino que conduce a la precarización de las condiciones socioeconómicas de los trabajadores, el Plan Nacional de Formalización acaba con estas ilegalidades*".

Por su parte, el director de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), Jorge Iván Bula, expresó que "*la meritocracia debe ser el principio fundamental del acceso al servicio público, solo así podremos construir una sociedad más equitativa que promueva la igualdad social. La formalización del empleo en el sector público acaba con el clientelismo, favoritismo, nepotismo, de la actual contratación*".

Una vez se realizó el lanzamiento del proceso de Formalización Laboral, el Departamento Administrativo de la Función Pública, inició en el mes de enero de 2023, una serie de jornadas de socialización y/o capacitación bajo la modalidad presencial y virtual, dirigidas a las Entidades del Orden Nacional y Territorial, proporcionando indicaciones precisas sobre la metodología a seguir para la elaboración de los diferentes componentes del Estudio Técnico para la Formalización Laboral, que deben adelantar las entidades durante la vigencia 2023.



Gráfico 7. Abecé. Formalización Laboral
Fuente: Función Pública.

De acuerdo con el reporte de Función Pública, 314 entidades entre departamentales y municipales han mostrado interés en adelantar el proceso que impulsa el Gobierno Nacional para mejorarles las condiciones laborales a quienes trabajan en el servicio público. En el orden nacional, 128 entidades han iniciado planes de formalización y en total son 442 entidades públicas del país las que están trabajando por la formalización laboral.

Entre las entidades territoriales que se han vinculado al Plan de Formalización Laboral se encuentran 10 gobernaciones, 190 alcaldías y 114 instituciones entre las que se cuentan entidades de servicios públicos, hospitales, empresas industriales y comerciales, así como organismos autónomos.

En material territorial, los 5 departamentos con el mayor número de entidades que están adelantando este proceso son Boyacá, con 42 entidades; Antioquia, con 40 entidades; Norte de Santander, con 28 entidades; Santander, con 25 entidades; seguidas por Tolima, Valle de Cauca y Nariño, cada una con 23 entidades.

En la siguiente tabla aparece el número de entidades territoriales que iniciaron el plan de formalización en cada departamento.

Departamentos	Entidades	Departamentos	Entidades
Boyacá	42	Quindío	9
Antioquia	40	Atlántico	8
Norte de Santander	28	Cesar	8
Santander	25	Huila	8
Tolima	23	Putumayo	8
Valle	23	Risaralda	7
Nariño	23	Arauca	6
Cundinamarca	21	Caquetá	5
Cauca	20	La Guajira	5
Bolívar	15	Magdalena	4
Casanare	14	San Andrés	3
Meta	14	Guainía	2
Caldas	12	Guaviare	2
Córdoba	12	Vaupés	2
Sucre	11	Amazonas	1
Chocó	10	**Total**	**314**

Tabla 18. Entidades por Departamento, que iniciaron procesos de formalización laboral
Fuente: Función Pública.

En el mes de agosto de 2023, la Función Pública a través del Decreto 1265 de 2023, formalizó 82 cargos para desarrollar labores permanentes y misionales que anteriormente eran realizadas mediante órdenes de prestación de servicios. De esta manera, con la entidad como pionera, Función Pública está implementando lo estipulado en el artículo 82 del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida, que establece:

"Artículo 82. Formalización del empleo público en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia. El Gobierno Nacional, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, liderará el diseño e implementación de un plan de formalización del empleo público, que contribuya a que los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública provean todos los cargos de las plantas de personal, la creación de nuevas modalidades de acceso al empleo público y se haga uso racional de la contratación por prestación de servicios".

En este sentido, y como lo establece el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida, Función Pública no solo ha asesorado a 543 entidades para que estás puedan establecer su ruta de formalización laboral (de las cuales 155 ya iniciaron el proceso), sino que la entidad llevó a cabo de manera exitosa su plan de formalización como hoja de ruta para las entidades públicas.

Como también se establece en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida, Función Pública tuvo como criterio de evaluación para la conformación de la planta temporal el mérito, el cual debe ser el mecanismo para el ingreso al servicio público. Para ello, mediante convocatoria pública, la entidad consolidó un banco de 327 hojas de vidas.

En este proceso, de los 82 cargos creados, 2 cargos han sido provistos por servidores públicos de la entidad por derecho de carrera administrativa y ya se han expedido 51 resoluciones de nombramiento temporal, para los perfiles seleccionados por mérito del banco de hojas de vida. La vinculación total de la planta temporal está prevista para la última semana de agosto y la primera semana de septiembre.

"*Desde Función Pública demostramos que la formalización laboral sí es posible, puede hacerse a través del mérito, con equidad, y no significa un gasto mayor para las entidades. Estamos desmontando el mito de que la formalización laboral es costosa, por el contrario, además de garantizar las condiciones laborales de quienes trabajan con el Estado, es un mecanismo para que las entidades sinceren el gasto público y ejecuten los recursos de manera más eficiente*", comentó César Augusto Manrique, director de Función Pública.

Con la creación de la planta temporal, Función Pública pasó de tener 194 contratos de prestación de servicios (contratos suscritos con corte a diciembre de la vigencia 2022), a tener 65 contratos por prestación de servicios para lo que resta de la vigencia actual, que corresponden a labores especializadas, que no son permanentes ni de la misionalidad de la entidad, como lo establece la norma. Esto supone una disminución del 69% en la contratación. En este sentido, los 82 cargos creados en la plata temporal son, justamente, para el cumplimiento de las tareas misionales anteriormente desarrolladas por medio de contratos.

En cuanto al ahorro de recursos públicos, para la vigencia 2022, la entidad destinó $12.573.916 millones para contratación por prestación de servicios, rubro que en 2023 destinó para el financiamiento de la planta temporal y las órdenes de prestación de servicios excepcionales en los términos establecidos por la Ley.

De este monto, para la vigencia actual Función Pública utilizó $8.643.826 millones en el financiamiento de los cargos de la planta temporal, con una visión de uso más eficiente del recurso público de la siguiente manera:

Para la planta temporal se destinaron $3.528.085 millones, con los cuales se financiaron los 82 cargos creados con todas las prestaciones de Ley correspondientes. Los otros $5.115.741 millones se destinaron para los contratos que requirió la entidad durante el primer semestre del año, para garantizar el servicio mientras se adelantaban los estudios de cargas laborales y la ruta de formalización, y los contratos que no son misionales ni permanentes requeridos hasta el final de la vigencia. En este sentido, el plan de formalización laboral no solo se hizo a costo cero con el dinero anteriormente destinado para contratos, sino que supuso un ahorro de $3.930.089 millones, lo que equivale a 31% menos en comparación a la vigencia anterior.

Sin embargo, más allá de lo económico, el mayor beneficio es la protección y reivindicación de los derechos de las y los servidores públicos vinculados a la entidad en la planta temporal, pues cuentan con todas las garantías previstas en el código del trabajo y las prestaciones de Ley.

Avances en el Proceso de Formalización Laboral – Con corte a 31 de julio de 2024

De acuerdo con la información publicada por la Función Pública en su página web, con corte a 31 de julio de 2024, se han formalizado en total 1.753 empleos públicos en el país, en 57 entidades de 50 municipios del país.

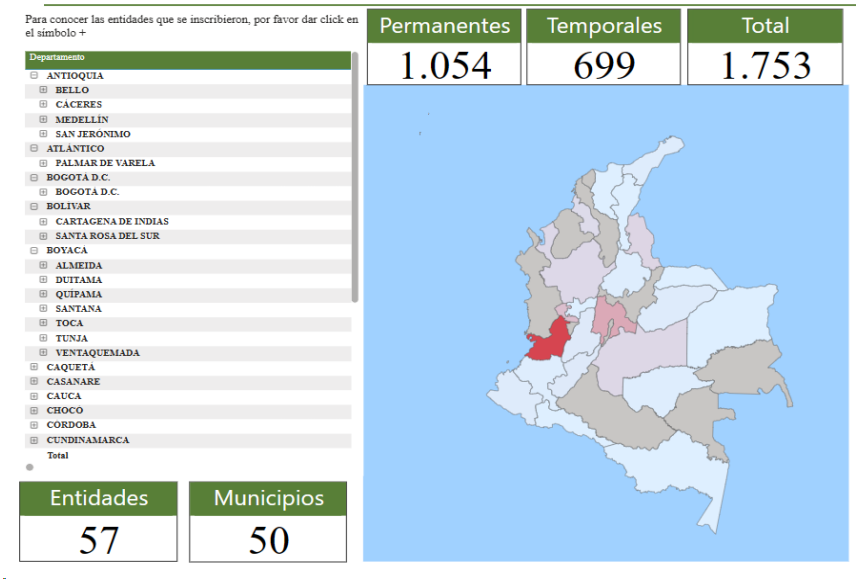


Gráfico 8. Empleos Formalizados en Territorio

Fuente: https://www1.funcionpublica.gov.co/web/formalizacion-laboral-del-empleo-publico/como-vamos

De los empleos creados 1054 se clasifican como empleos permanentes, que son aquellos puestos de trabajo que se deben otorgar por concursos de méritos en entidades nacionales y territoriales; en tanto que 699 empleos son producto de la creación de plantas temporales, una medida impulsada por el Gobierno del Cambio para reemplazar los contratos por prestación de servicios.

Las entidades con mayor creación de empleos públicos permanentes son la Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN); por su parte, en el nivel territorial los municipios líderes en formalización de plantas temporales son Santa Rosa de Cabal (Risaralda) con la creación de 103 empleos; San Bernardo del Viento (Córdoba) 52 empleos; Puerto Gaitán (Meta) 49 empleos; Buenaventura (Valle) 33 empleos e Ibagué capital del Tolima con 15 empleos. Las administraciones de San Jerónimo (Antioquia) y Duitama (Boyacá) crearon plantas temporales de 9 y 6 empleos, respectivamente.

El liderazgo de la creación de empleos públicos permanentes en las capitales está encabezado por Armenia, 189 empleos; seguido de Bogotá, 80 empleos; Cúcuta, 64 empleos; Sincelejo, 60 empleos; Cartagena de Indias, 51 empleos; Medellín 28 empleos; Florencia, 24 empleos; Villavicencio, 18 empleos; Neiva, 17 empleos; Cali 11 empleos.

En Riohacha se crearon 9 empleos; Yopal, 8 empleos; Pasto y San José del Guaviare que crearon cada una con 7 empleos permanentes; Popayán, 6empleos; Tunja, 4 empleos e Ibagué, 3 empleos permanentes.

Entre tanto en los municipios el primero es Funza (Cundinamarca), 60 empleos; Fusagasugá (Cundinamarca), 57 empleos; Sesquilé (Cundinamarca), 45 empleos; Dos Quebradas (Risaralda) 36 empleos; Toro (Valle) 31 empleos; Zipaquirá (Cundinamarca); 27 empleos; Rio Quito (Chocó) 24 empleos; Bello (Antioquia) 22 empleos; Toca (Boyacá) 18 empleos; Villa del Rosario (Norte de Santander) 14 empleos y Sopó (Cundinamarca) que a septiembre había creado 13 empleos permanentes.

Otros municipios como Cáceres (Antioquia) y Quípama (Boyacá) crearon 9 empleos cada una; Ventaquemada (Boyacá), 8 empleos; Santana (Valle) 7 empleos; Piedecuesta (Santander) y Gachancipá (Cundinamarca) crearon 6 empleos cada una.

Después de la fecha de corte indicada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (Julio 31 de 2024), se han reportado importantes avances en el país, destacándose las siguientes entidades:

- **La Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana (CIAC),** realizó la formalización de 262 empleos en esta empresa industrial y comercial. De acuerdo con el Decreto 1106 de 2024 del Ministerio de Defensa, la planta global de la CIAC será ampliada con 252 trabajadores oficiales, en tanto que la planta de servidores públicos crecerá en 10 cargos. Estas ampliaciones de cargos en la CIAC están enmarcadas en el Plan de Formalización del Empleo Público En Equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia, que lidera Función Pública para mejorar las condiciones laborales de quienes trabajan prestando servicios públicos.
  Con este Plan de Formalización Laboral, los contratos de prestación de servicios disminuirán y se dignificará la labor de servidores públicos con remuneración estable, protección social y garantía de otros derechos fundamentales.

- **La Empresa Social del Estado (E.S.E.) Hospital San José de Maicao (La Guajira)** en intervención, y en aras de dar cumplimiento a los lineamientos del Gobierno Nacional sobre formalización laboral, concretó la creación de 352 empleos en una planta temporal y 45 cargos creados en su planta administrativa.

  El proceso fue liderado por el agente especial interventor y su equipo de trabajo, con un acompañamiento permanente del equipo del Departamento Administrativo de la Función Pública. Basándose en la metodología implementada por Función Pública, el hospital realizó el estudio técnico incluyendo el levantamiento de cargas laborales tanto de los procesos administrativos como los procesos misionales, los cuales arrojaron como resultado que de la planta de la entidad constituida por 80 empleos públicos requería la creación de un total de 477 empleos.

Sin embargo, teniendo en cuenta la situación financiera del hospital, el proceso de vinculación de la planta temporal se adelantará progresivamente y en cuatro etapas: primero se formalizarán 50 empleos en transcurso del segundo semestre de 2024 y antes de finalizar el año 71 empleos más serán formalizados y en la tercera etapa ingresaran 122 empleos en el primer trimestre de 2025 y finalmente, 109 en el segundo semestre del año entrante, este evento para la planta asistencial, sin embargo la planta administrativa de los 73 (de los cuales 45 empleos son nuevos y 28 empleos fueron suprimidos y creados nuevamente) su vinculación es inmediata por lo cual no hacen parte de las etapas.

La E.S.E. Hospital San José de Maicao ha venido posesionando los servidores públicos, con un proceso interno teniendo en cuenta las condiciones especiales como madres o padres cabeza de familia, mujeres embarazadas, servidores en pre pensión o que sean responsables de personas con discapacidad y demás condiciones determinadas por la jurisprudencia, situación que llevó a formalizar en la primera etapa a 59 trabajadores, con un esfuerzo adicional del Hospital y el apoyo del Ministerio de Salud y Protección Social y la Superintendencia de Salud. Con este proceso el hospital disminuirá en un 71,92% el volumen de contratación que durante los últimos años se ha visto representado en 379 colaboradores vinculados por prestación de servicios.

Casos de éxito en el Departamento del Tolima

En el Departamento del Tolima, la primera entidad en realizar el proceso de Formalización Laboral, fue el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Ibagué – INFIBAGUÉ, en donde mediante los Acuerdos 001, 002, 003, 004, 005, 006 y 007 del 12 de mayo de 2023, se formalizó en total 123 empleos para el desarrollo de las actividades transitorias asignadas a esta entidad de acuerdo con el Decreto 0183 de 2001, relacionadas con las siguientes unidades de negocio que maneja el Instituto:

- Ampliación, Cobertura y Mantenimiento del Servicio de Alumbrado Público en la ciudad de Ibagué.
- Administración de las cinco (05) Plazas de Mercado de la ciudad.
- Mantenimiento, e instalación de Parques y Zonas verdes.
- Administración y operación del Complejo Cultura Panóptico.



Este proceso de formalización laboral, se adelantó de acuerdo con las instrucciones de la Comisión Nacional del Servicio Civil en el mes de junio de 2023 y ha permitido que el Instituto desarrolle sus actividades a partir de un esquema de equidad laboral y protección de los derechos de los funcionarios públicos.

Gráfico 9. Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Ibagué – INFIBAGUÉ
Fuente: www.infibague.gov.co

2.1.4 ANÁLISIS DE FUENTES EXTERNAS.

A continuación, se presentan los resultados de la revisión de la documentación generada por las fuentes externas, como indicadores, hallazgos o glosas de los entes de control, y recomendaciones de otros actores sobre la gestión de la ***Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E.***, que permitan soportar la necesidad de llevar el proceso para la formalización laboral por un trabajo digno y en equidad en la Entidad.

2.1.4.1 INDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

El Plan Nacional de Desarrollo-PND 2022-2026 "*Colombia en Potencia Mundial de la Vida*", es la hoja de ruta del Gobierno Nacional para llevar a Colombia a ser el país líder de la lucha mundial por la vida, la humanidad y la naturaleza. El Plan tiene como gran objetivo la paz total, y se constituye como la oportunidad de que se construya un nuevo contrato social en el que se superen las injusticias, la inequidad, la exclusión y no se vuelva a vivir el conflicto que ha sumergido a Colombia en la desesperanza.

En él se proponen una serie de grandes transformaciones orientadas hacia la promoción de un desarrollo económico, social y ambiental, fundamentado en ordenamiento del territorio y la inclusión de todas las colombianas y los colombianos. Dentro de las grandes transformaciones se destacan:

- Ordenamiento del territorio alrededor del agua.
- Seguridad humana y justicia social.
- Derecho humano a la alimentación.
- Transformación productiva, internacionalización y acción climática.
- Convergencia regional.

En esta última transformación, se propone una reducción de brechas sociales y económicas entre hogares y territorios, a través del acceso a oportunidades, bienes y servicios a todas las personas, para un mayor bienestar integral y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, con un enfoque diferencial de acuerdo con las particularidades de cada territorio.

Para lograr estas grandes transformaciones de país, se requieren instituciones públicas fuertes, centradas en cumplir sus objetivos de desarrollo, y que "*pongan al ciudadano en el centro de su accionar, para responder de manera acertada a sus necesidades y atender debidamente sus expectativas*"

Para esto, el Gobierno Nacional cuenta con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, consolidado a partir de las distintas iniciativas que, desde la adopción de la Constitución de 1991, se han implementado para hacer más eficiente la gestión pública.

MIPG es el marco de referencia que tienen las entidades públicas para llevar a cabo sus procesos de gestión institucional, cuyos lineamientos se han emitido a través de las políticas de gestión y desempeño previstas en el Decreto 1083 de 2015 y sus respectivas modificaciones al respecto.

El modelo, cuenta con una metodología de medición que se materializa en la operación estadística Medición del Desempeño Institucional MDI, la cual se implementa en las entidades que están en el ámbito de aplicación de MIPG y del Modelo Estándar de Control Interno MECI; su principal razón de ser, es brindar insumos para que las entidades puedan establecer un diagnóstico de sus fortalezas y debilidades en materia de gestión y desempeño institucional, realizar un ejercicio de retroalimentación y llevar el registro año a año de sus avances, para cumplir de manera efectiva con los objetivos propuestos por dichos modelos. Esta operación estadística se fundamenta en el análisis de los datos recolectados a través del Registro Administrativo Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG.

El FURAG es habilitado una vez al año para el universo de entidades que implementan MIPG y MECI. Su objetivo consiste en la recolección de datos, que, al ser sometidos a un procesamiento estadístico, puede dar cuenta de cómo es el comportamiento de la gestión y el desempeño de las entidades, demostrado a través del índice de desempeño general, índice de desempeño del sistema de control interno, índices por dimensiones y por políticas de MIPG e índices desagregados.

Con los resultados generados, las entidades líderes de política, las entidades objeto de medición, los grupos de interés y la ciudadanía en general, pueden, entre otras utilidades:

- Conocer el nivel de desempeño de las entidades públicas y como han avanzado a través del tiempo, en la implementación de MIPG, del MECI y de cada política de gestión y desempeño.
- Identificar las principales fortalezas y cuales los puntos débiles en materia de gestión y control interno.
- Identificar a las entidades públicas con mejor desempeño, las cuales pueden servir de referentes de buenas prácticas.

A continuación, se presentan los resultados para el Índice de Desempeño Institucional y el grado de avance del Modelo Estándar de Control Interno MECI, en la Unidad de Salud de Ibagué USI E.S.E., correspondiente

a la vigencia 2023, los cuales fueron reportados por la Oficina de Control Interno y las diferentes áreas de la Entidad según fecha de cierre a 24 de mayo de 2024, consolidados y socializados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el pasado mes de agosto de 2024:

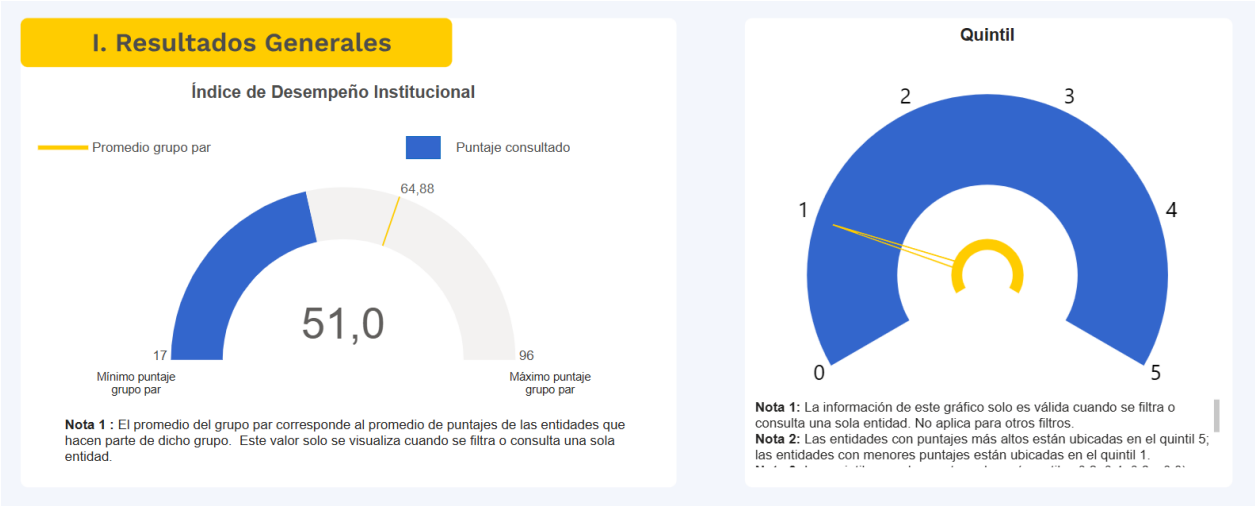


Gráfico 10. Índice de Desempeño Institucional – USI E.S.E. Vigencia 2023
Fuente: FURAG – Función Pública

Se evidencia un cumplimiento de la E.S.E del 51% paras las vigencia 2023; cifra que se encuentra por debajo del promedio del Grupo Par (64.88), es decir entidades similares a nivel nacional, con la estructura jurídica y administrativa de Empresa Social del Estado. En tal sentido, el reto de la entidad, es fortalecer su desempeño institucional en el marco de lo definido en el Decreto 1499 de 2017, para las 7 dimensiones y 19 políticas que aplican en el Modelo. En la siguiente gráfica, se presenta el comportamiento por cada una de las 7 dimensiones que obtuvo la E.S.E.:

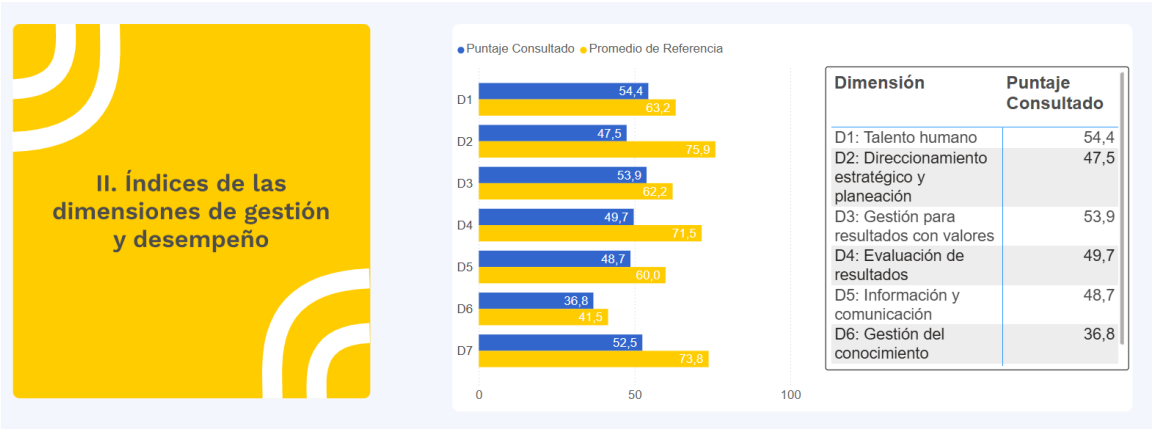


Gráfico 11. Comportamiento por dimensiones MIPG- Índice de Desempeño Institucional 2023
Fuente: FURAG – Función Pública

De estos resultados, se evidencian serias debilidades en la implementación de la Dimensión de Gestión del Conocimiento 36.8% de avance para el 2023, seguida de la Dimensión de Direccionamiento Estratégico con un 47.5% de avance para el 2023 y la Dimensión de Información y Comunicación con un 48.7% de avance para el 2023.

Frente al comportamiento de las 19 políticas que componen el Modelo, la calificación obtenida para la vigencia 2023 es la siguiente:



Gráfico 12. Comportamiento por Políticas MIPG- Índice de Desempeño Institucional –2023
Fuente: FURAG – Función Pública

Los resultados, reflejan criticidad en la implementación de las Políticas como Racionalización de trámites 18.5%, Gestión documental 27.2%, Integridad 35.5%, Gestión del Conocimiento 36,8%, Gobierno Digital 45,9%, entre otros. Cabe anotar, que en términos generales la única política que se ubica en promedios de implementación básica del 80% es la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, pues todas las demás de ubican en rangos inferiores.

En tal sentido, es prioritario para la entidad, realizar un análisis de las recomendaciones planteadas por la Función Pública, para la implementación de cada una de las 7 dimensiones y 19 políticas al interior de la entidad, a partir de las herramientas de evaluación como son los Autodiagnósticos y las recomendaciones generadas en la página web https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion.

Frente a los resultados de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI, al interior de la entidad, se obtuvo para la vigencia 2023 el siguiente comportamiento:

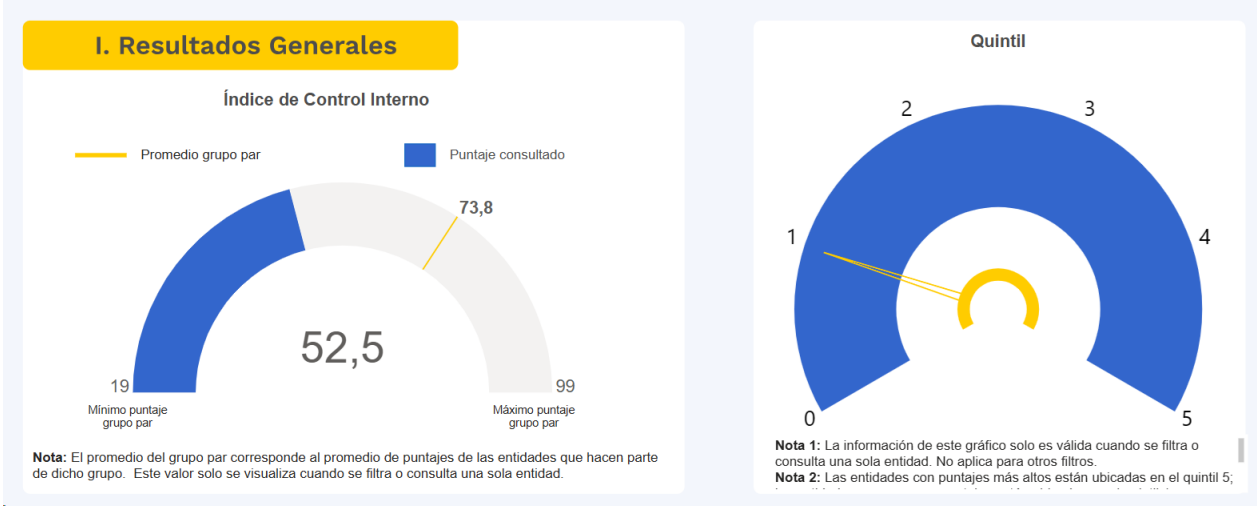


Gráfico 13. Índice de Control Interno – USI E.S.E. Vigencia 2023
Fuente: FURAG – Función Pública

En el índice de Control Interno, la entidad registró un cumplimiento del 57.5%, cifra que si bien representa mayor avance que en el Índice de Desempeño Institucional, aún se encuentra por debajo del promedio del grupo par, el cual se ubicó en 73.8%.

Frente al comportamiento por cada uno de los componentes MECI, la entidad obtuvo los siguientes resultados:

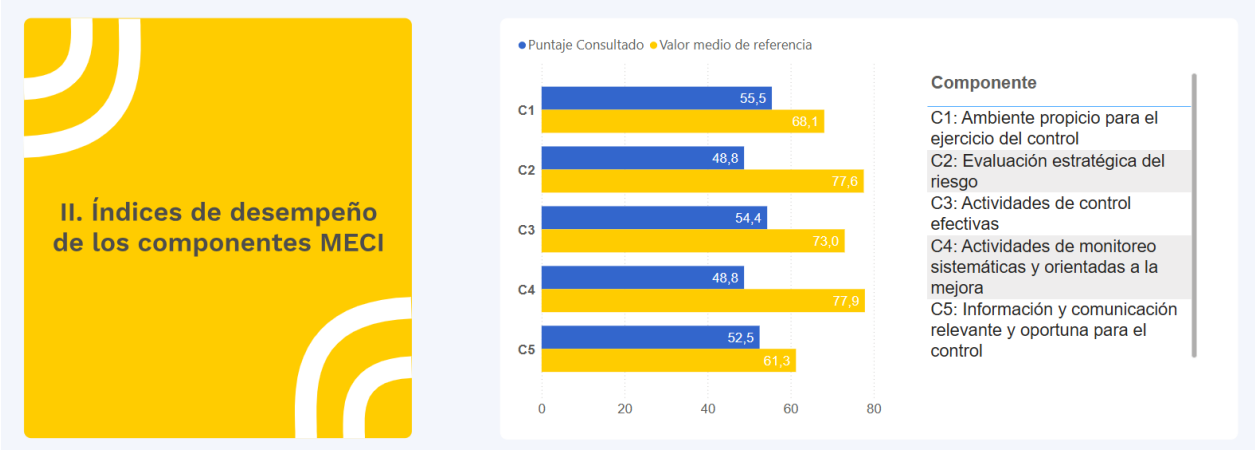


Gráfico 14. Comportamiento Componente - Control Interno – Vigencia 2023
Fuente: FURAG – Función Pública

2.1.4.2 INFORMES DE CONTROL INTERNO:

En atención a lo estipulado en el Decreto 2106 de 2019 "*Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública*" (artículo 156), donde señala que el jefe de la Unidad de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, deberá publicar cada seis (6) meses, de acuerdo con los lineamientos que imparta el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, en el sitio web de la entidad el Informe de Evaluación Independiente del estado del Sistema de Control Interno, la Oficina de Control Interno de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E, elaboró el respectivo informe, enmarcado en la séptima dimensión, Política de Control Interno, establecida y actualizada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, bajo la estructura del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, con un esquema de cinco (5) componentes: 1) Ambiente de Control, 2) Evaluación del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.

Informe que corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero y el 30 de junio de 2024 y evidencia una avance en la implementación del Sistema de Control Interno para el periodo evaluado, correspondiente al 88%, destacando los puntos claves de cada componente así:

Componente	¿El componente está presente y funcionando?	Nivel de Cumplimiento componente	Estado actual: Explicacion de las Debilidades y/o Fortalezas
Ambiente de control	Si	73%	DEBILIDADES: - No se ha ajustado el manual de funciones de acuerdo Al. Decreto 989 de 2020. El plan anticorrupción se encuentra actualizado y subidoa la página web de la entidad y establecer una política de conflito de intereses. FORTALEZAS: - Se aprobó y publicó oportunamente el plan anual de auditorias.El plan de auditorias 2024 esta en ejecución. La entidad actualizó su Mapa de Riesgos Institucional. Se realizó seguimiento al Plan Anticorrupción y de atención al Ciudadano 2024.
Evaluación de riesgos	Si	87%	DEBILIDADES: Evaluar de forma oportuna los planes propuestos y aprobados. FORTALEZAS: - La entidad socializó su plan institucional de forma oportuna y publicado en la página web y se esta realizando seguimiento a los diferntes planes de mejoramiento.
Actividades de control	Si	92%	DEBILIDADES: - Responder de forma oportuna los PQRST por parte de los funcionarios responsables. FORTALEZAS: -El comité MIPG se integra de forma adecuada con los contoles establecidos, Se realizarón seguimientos al Plan Anticorrupción por parte del asesor de Control Interno. Se presentó el informe de la ematriz ITA por parte del lider sistemas y por parte del asesor de Control Interno se realizó acompañamiento.
Información y comunicación	Si	93%	DEBILIDADES: - Tablas de retención Documental pendientes de Aprobación por parte del Consejo Departamental. FORTALEZAS: - La información es publicada en la página web y se tienen mecanismos para la seguridad de la información https://usiese.gov.co/control-gestion/informes.html y El lider de sistemas presento el PETI y el plan de seguridad y privacidad de la información.
Monitoreo	Si	95%	DEBILIDADES: - La oficina de control Interno no cuenta con equipo multidisciplinario y solo existe un funcionario en esta oficina en calidad de asesor, no se cuenta con secretaria o auxiliar administrativo, no se cuenta con oficina que cumpla con las especificaciones físicas y tecnologicas para laborar. FORTALEZAS: - El comité de Control Interno realiza seguimiento periódico a los compromisos. La oficina de control Interno realizó informes de ley de acuerdo al Plan de Auditoria 2024.

Gráfico 15. Estado del Sistema de Control Interno. Semestre A 2024
Fuente: Oficina de Control Interno U.S.I. E.S.E.

2.1.4.3 HALLAZGOS DE LOS ENTES DE CONTROL:

Con corte a 30 de junio de 2024, la Oficina de Control Interno reporta el siguiente Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría Municipal de Ibagué el 15 de marzo de 2023 y correspondiente a la auditoría de cumplimiento realizada a la E.S.E. para la vigencia 2022:

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
Hallazgo Administrativo No. 01 – Gestión Contable. Irregularidades en dos hechos económicos diferentes, uno corresponde a la causación de la factura de cápita, otro hecho económico es el saldo que se registra después de los pagos y otros descuentos que corresponde al saldo que se va a conciliar con las diferentes EPS. Revisado y confrontado los estados financieros y las revelaciones en las notas a los Estados Financieros no se evidencia detalle de esta información por contrato, situación que dificulta el análisis oportuno en la gestión de cobro y administrativa para el respectivo recaudo y cumplimiento de metas de la entidad.	Saldos que dejan de pagar las EPS con contratos modalidad Cápita	Llevar un control de los valores dejados de cancelar por la EPS con contratos modalidad cápita en cuenta de orden	Revelar la información en las Notas a los Estados Financieros al cierre de la vigencia de los saldos dejados de recibir de la cápita en forma cuantitativa que de acuerdo con actas de conciliación entre las partes y que corresponden a descuentos de recobros e incumplimiento de metas.	EPS con saldos pendientes registrados en cuenta de orden/Total EPS con contrato capitado	100%	Profesional Universitaria Contabilidad	Herramientas del Software Dinámica y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023
Hallazgo Administrativo No. 02. Gestión Contable. Irregularidad en la facturación y radicación de hechos económicos – prestación en servicios de salud a las diferentes EPS de la vigencia 2022 en la vigencia 2023. Se presentan dos situaciones: **INCORRECCIÓN - SUBESTIMACIÓN** de la cuenta 1319 Cuentas por Cobrar – Prestación	Saldos de facturación pendiente de radicar en el sistema principalmente de empresas en liquidación.	Conciliar trimestralmente la facturación no radicada e informar al área de facturación para que realice el trámite respectivo	Conciliar la facturación no radicada que aparece en el módulo versus saldos balance de prueba, realizar saneamiento si es el caso	Número de Entidades con facturación no radicada diferente a la vigencia actual conciliadas y depuradas/Total de entidades con facturación no	80%	Profesional Universitaria Contabilidad y Profesional Universitario Facturación	Herramientas del Software Dinámica, Excel y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
de Servicios de Salud, al no quedar causada la facturación de MAITE a 31/12/2022 por valor de $20.677.157, saldo que fue facturado y radicado en enero de 2023. **INCORRECCIÓN – SOBRESTIMACIÓN** de la cuenta 1319 Cuentas por Cobrar – Prestación de Servicios de Salud No Radicado, por valor de $1.232.864.474,25 diferencia que surge al comparar los valores registrados en las diferentes cuentas de la facturación no radicada en los Estados Financieros a 31/12/2022, por valor de $2.439.796.220,25 respecto al reporte generado por el Área de Facturación por valor de $1.206.931.746				radicada de vigencias diferentes a la actual					
Hallazgo Administrativo No. 03. Gestión Contable. Irregularidad en el inventario de activos fijos de la Unidad San Francisco, de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE. Por cuanto no se encuentran actualizadas, además el formato traslado de activos Código GRF-AL-FT-007 de fecha junio 2022 es diligenciado oportunamente por cada área de la Unidad pero los funcionarios del Almacén no lo tiene en cuenta para la actualización de la información en el sistema de almacén, de acuerdo a lo anterior se evidencia el incumplimiento del numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público Capitulo II de la ley 1952 de 2019, e igualmente lo establecido en el manual de funciones según lo indica el Acuerdo 020 de octubre 16 de 2019 en el área funcional Subgerencia Administrativa y Financiera - Almacén.	No se encuentran registrados en el SOFTWARE DINAMICA GERENCIAL, los Traslados realizados.	Registrar oportunamente los traslados de bienes muebles e inmuebles.	Registrar de manera oportuna todos Traslados de bienes muebles e inmuebles en el SOFTWARE DINAMICA GERENCIAL.	Numero de traslados realizados en el formato/ Numero de Traslados registrados en el SOFTWARE DINAMICA GERENCIAL.	100%	Profesional Universitario Almacén	Herramientas del Software Dinámica, Excel y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
Hallazgo Administrativo con Incidencia Disciplinaria No. 04. Gestión Contable. Irregularidades en el cumplimiento de los deberes del funcionario público en el nombramiento de manera oportuna del responsable de almacén para dar cumplimiento a las funciones asignadas en el manual de funciones desde 9 de julio de 2022 hasta 26 de agosto de 2022 en la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE. Según mesa de trabajo No. 03 de fecha 16 de marzo de 2023, se evidencio que el área funcional de Almacén no presentó nombramiento del cargo de Almacenista desde la fecha 9 de julio de 2022 día en el que falleció el Dr. Humberto Cifuentes López hasta el 25 de agosto de 2022 día del nombramiento del Dr. Rafael Ortiz Lerma, en virtud de lo anterior no se observó la novedad que la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE haya dispuesto en adelantar los trámites pertinentes a fin de efectuar el recibo o entrega de los bienes a los respectivos servidores públicos, presentando una demora desde el día 9 de julio hasta el día 26 de octubre de 2022.	No se nombró una persona en el cargo de Profesional Universitario - Almacén durante el período del 9 de julio al 26 de agosto de 2023	Nombrar en el Cargo de Profesional Universitario - Almacén, una vez el mismo quede vacante	Realizar los actos administrativos de nombramiento y posesión a la personal seleccionada como Profesional Universitario - Almacén una vez quede la vacante	Actos Administrativos de nombramiento y posesión del cargo Profesional Universitario - Almacén	100%	Gerencia /Subgerencia Administrativa y Financiera - Talento Humano	Actos administrativos	15/05/2023	31/10/2023
Hallazgo Administrativo No. 5. Gestión Contable. La Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE, no registra que se haya realizado la totalidad de Inventario físico de la Propiedad Planta y Equipo que asciende al valor de $5.488.242.577.85 e Inventario por valor de $1.888.965.919,31 a 31 de diciembre de 2022.	A 31 de diciembre de 2022, no se realizo la totalidad de Inventario físico de la entidad.	Realizar la totalidad de los inventarios de la entidad.	Fortalecer el equipo de trabajo y establecer mecanismo de control que permitan realizar la totalidad del inventario físico de propiedad planta y equipo con el que	Inventario físico de propiedad planta y equipo PENDIENTE POR REALIZAR/Inventario físico de propiedad planta y equipo REALIZADO.	100%	Profesional Universitario Almacén	Herramientas del Software Dinámica, Excel y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
Se evidenció que la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE, realizó esporádicamente inventario físico de la propiedad, planta y equipo e inventarios en algunos Centros y Unidades intermedias, lo anterior teniendo en cuenta que a 31 de diciembre de 2022, no se observa que se haya realizado la totalidad del inventario físico de propiedad planta y equipo. Almacén			cuenta de la entidad.						
Hallazgo Administrativo No. 06. Gestión Contable. Se evidencia desactualizado el Manual de procedimientos U.S.I Activos 2021. Al verificar numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público Capitulo II de la ley 1952 de 2019, como también lo establecido en el manual de funciones según lo indica el Acuerdo 020 de octubre 16 de 2019 en el área funcional Subgerencia Administrativa Financiera — Administrativa —Almacén (1): manejo de activos fijos: Se observa que es un manual de Procedimientos U.S.I Activos 2021, es muy general y no es claro en sus actividades internas del proceso, además se encuentra desactualizado, por lo anterior se evidencia que está incumpliendo con numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público Capitulo II de la ley 1952 de 2019, como también lo establecido en el manual de funciones según lo indica el Acuerdo 020 de octubre 16 de 2019 en el área funcional Subgerencia Administrativa Financiera — Administrativa —Almacén	El Manual de Procedimientos U.S.I Activos 2021, se encuentra desactualizado.	Actualizar el Manual de Procedimientos U.S.I Activos.	Actualizar el Manual de Procedimientos U.S.I Activos, conforme a las actividades internas del proceso.	Manual de Procedimientos U.S.I Activos DESACTUALIZADO/Manual de Procedimientos U.S.I Activos ACTUALIZADO	100%	Profesional Universitario Almacén	Herramientas del Software Dinámica, Excel y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
Hallazgo Administrativo con incidencia Disciplinaria y Sancionatoria No. 07. Gestión Contable. Irregularidades en el manejo por parte del Almacén en la asignación y amparo de los activos comprados por la factura FVE832 Districlinicos Ibagué Juan Camilo Cardona Olmos por valor $223.491.877. Realizada la mesa de trabajo No. 003 de 16 de marzo de 2023, en el numeral 13 se informó que la factura FVE832 Districlinicos Ibagué, Juan Camilo Cardona Olmos Nit: 14.398.744- **0** por valor $223.491.877, según se informó en el numeral 13 "No se realizó ningún oficio solo se ingresó al sistema, no se informó al funcionario para asegurar los equipos. Se aporta factura en dos folios, ingreso a almacén en nueve folios", e igualmente, se observa la falta de planeación al adquirir estos equipos a que hace referencia esta factura, teniendo en cuenta que registra fecha de ingreso 29 de diciembre de 2022 y a la fecha de esta mesa son equipos que no están en uso para lo cual fueron adquiridos, igualmente la relación de estos equipos no fue reportada por parte del Almacenista, al funcionario encargado de realizar el proceso con la aseguradora, por lo anterior se observa incumplimiento numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público.	Irregularidades en el amparo (Póliza) de los activos comprados según factura física FVE832 proveedor Districlinicos.	Comunicar oportunamente el ingreso de activos que requieren amparo.	Informar mediante oficio, al área financiera el ingreso de activos que requieren amparo.	Activos Ingresados / Activos amparados	100%	Profesional Universitario Almacén - Profesional Financiera - Talento Humano	Herramientas del Software Dinámica, Excel y Recurso Humano	15/05/2023	31/10/2023
Hallazgo Administrativo No. 08. Gestión Contable. Pendiente Levantamiento de la medida cautelar de la Unidad Intermedia del Sur.	Medida cautelar 0444 embargo por jurisdicción coactiva	Verificar medidas cautelares interpuestas en la Unidad de	Gestión juridica para levantamiento de medida cautelar interpuesta a la	Número de medidas cautelares con levantamiento	1	Oficina Jurídica	Procesos de gestión administrativa y jurídica	15/05/2023	30/09/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
Verificada la información de los certificados de libertad y tradición expedidos por instrumentos públicos, se evidencia en el certificado correspondiente a la matrícula 350-175127 Unidad del Sur presenta en la anotación No. 006: "Especificación: Medida Cautelar: 0444 Embargo por Jurisdicción Coactiva Expediente: 42664 (En virtud del artículo 60 de la Ley 1430 de 2010)". Igualmente, dentro de la información enviada por la entidad a través del oficio CMI-RE-2023-492 se hace claridad del procedimiento de levantamiento de la medida cautelar que adelantará la USI ESE. De acuerdo a lo anterior se evidencia el incumplimiento del numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público Capitulo II de la ley 1952 de 2019.	expediente 42664	Salud de Ibagué y realizar intervención de manera oportuna	Unidad Intermedia del Sur						
Hallazgo Administrativo No. 09. Gestión Contable. Irregularidades en la evaluación del control interno contable de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I ESE, Vigencia 2022. Analizada la gestión contable, se pudo evidenciar debilidades en la aplicación del Marco Normativo a que hace referencia la Resolución 414 expedida por la Contaduría General de la Nación el 8 de septiembre de 2014 y los numerales 1.1.2. Flujo de información, 1.2.1. Análisis, verificaciones y ajustes, 1.2.2. Conciliación entre las áreas de la entidad que generan información contable, 1.2.4. Existencia real de bienes, derechos, obligaciones y documentos soporte idóneos del Instructivo 02 del 01 de Diciembre de 2022	Falta de seguimiento en cuanto a existencia real de bienes, derechos y obligaciones	Se establecen los seguimientos en el Plan de Auditoría de Control Interno	Seguimiento trimestral a las áreas que componen la parte financiera	Numero de seguimientos realizados/Total de seguimientos programados	90%	Asesor de Control Interno	Humano/ Software Dinámica	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
expedido por la Contaduría General de la Nación, como es el caso del registro de hechos económicos posteriores a 31 de diciembre de 2022, que corresponden a las cuentas por cobrar de prestación de servicios de salud, así mismo falta de detalle en las revelaciones en las notas de los estados financieros, debilidad en la administración y control de la ejecución de los recursos administrativos, financieros y de talento humano lo que ha generado unos riesgos Altos en la gestión financiera y administrativa de la entidad, no se tiene un proceso de sostenibilidad contable continuo que garantice la calidad de la información financiera, lo que estaría conllevando a la no razonabilidad en los estados financieros.									
Hallazgo Administrativo No. 10 Gestión Contable. Irregularidades en la gestión de identificación del tercero sobre los abonos de cartera que son registrados en la cuenta 29 Otros Pasivos. Se registra los otros pasivos presentando saldo de $1.501.807.584 a 31 de diciembre de 2022, que al compararlo con el saldo a 31 de diciembre de 2021 por $987.695.625, presenta un incremento 52.05% por valor $514.111.960, correspondiente a valores que son cancelados por las diferentes Entidades Prestadoras de Salud, que a la fecha no se han realizado los respectivos abonos por falta de información que deben reportar estas entidades para poder realizar los respectivos abonos, es de tener en cuenta	Valores que figuran como anticipo por pagos realizados por EPS, las cuales no han enviado relación de facturas para aplicar los pagos	Seguimiento a las Eps para reporte de información para la aplicación de pagos	Requerimiento a las Empresas Responsables de Pago de los Soportes para descargue de facturas, Aclaraciones de cartera con las EPS	Anticipos aplicados/Total de anticipos	60%	Profesional Universitaria Cartera, Facturación y Contabilidad	Humano/ Software Dinámica	15/05/2023	31/10/2023

DESCRIPCIÓN HALLAZGO	CAUSA	ACCIÓN(ES) PREVENTIVA(S)	ACCIÓN(ES) CORRECTIVA(S)	INDICADOR(ES)	META	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	RECURSOS	FECHAS DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
que se genera la no razonabilidad en los estados financieros por la IMPOSIBILIDAD - INCERTIDUMBRE que se crea en la cartera de la cuenta 1319 Cuentas por Cobrar, porque esta cartera presenta saldo de valores que ya han sido cancelados pero no han sido identificados. se observa incumplimiento numeral 1 del artículo 38 Deberes de todo servidor público Capitulo II de la ley 1952 de 2019, como también lo establecido en el manual de funciones según lo indica el Acuerdo 020 de octubre 16 de 2019 en el área funcional Subgerencia Administrativa Financiera — Cartera.									

Nota: A la fecha de cierre de consolidación del presente documento, no se cuenta con responsable de la Oficina de Control Interno y en tal sentido, no se cuenta con información actualizada sobre el porcentaje de cumplimiento del citado Plan de Mejoramiento.

2.2 ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO.

Este análisis incluye la revisión de las competencias administrativas sobre las que ejerce su misionalidad la Unidad de Salud de Ibagué - USI E.S.E. ejecuta funciones, lleva a cabo procesos asistenciales y administrativos y entrega servicios a corto, mediano y largo plazo para la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad Ibaguereña. Para lo cual, se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

2.2.1 RESEÑA HISTÓRICA.

La Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. fue creada mediante Acuerdo 077 del 24 de diciembre de 1996, del Concejo Municipal de Ibagué, es una Empresa Social del Estado descentralizada del municipio de Ibagué, del primer nivel de atención en salud, conformada por las unidades intermedias, centros y puestos de salud que funcionan en el municipio de Ibagué, dotada con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrito a la Secretaria de Salud Municipal, sometida al Régimen Jurídico previsto en el capítulo III, articulo 194, 195 y 197 de la Ley 100 de 1993. La Unidad de Salud de Ibagué Inicio sus actividades a partir del 1 de septiembre de 1997y tendrá su jurisdicción en todo el territorio del municipio de Ibagué Tolima. Su domicilio y sede de sus órganos administrativos es la cabecera municipal.

De acuerdo al numeral 6 del artículo 195 de la Ley 100 de 1993 y el Artículo 16 del Decreto 1876 de 1994, en materia contractual se rige por las normas del derecho privado y podrá utilizar discrecionalmente las cláusulas excepcionales previstas en el Estatuto General de la Contratación de la Administración Pública.

A partir de la expedición del Acuerdo 009 de agosto 11 de 2017, proferido por el Concejo Municipal de Ibagué, en el que se facultó al Alcalde Municipal para realizar la fusión de las Empresas Sociales del Estado del orden Municipal, la entidad viene afrontando una serie de transformaciones en cada una de sus áreas para lograr el cumplimiento de su objeto social y misión institucional.

Es así, como en uso de dichas facultades, el Alcalde de Ibagué profiere el Decreto Municipal 1000-0754 de agosto 25 de 2017, donde fusiona las Empresas Sociales del Estado del Municipio de Ibagué, denominadas Unidad de Salud de Ibagué Empresa Social del Estado U.S.I. – E.S.E. y el Hospital San Francisco E.S.E., en una sola empresa, cuya denominación es Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E., quien debe garantizar la continuidad de la prestación de servicios de salud a la población que venía atendiendo ésta y el Hospital San Francisco E.S.E.,para efectos legales y demás, el otrora Hospital se convierte en una Unidad Intermedia de la USI – ESE.

Como corresponde, la Junta Directiva de la Unidad de Salud de Ibagué Empresa Social del Estado U.S.I. – E.S.E ., mediante la expedición de actos administrativos,hace realidad el proceso de fusión y según el

Acuerdo 011 de septiembre 08 de 2017, aprobó la incorporación de la planta de cargos del Hospital San Francisco E.S.E., a la planta de cargos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I- E.S.E., de forma transitoria, en los términos establecidos en el Artículo 4 del Decreto 1000- 0754 de 2017, de igual manera los manuales de funciones y demás actos tendientes a darle continuidad y permanencia a las dos entidades garantizando la prestación de los servicios en cada uno de los puntos de atención.

Posterior a la fusión, en el año 2018 se realizó el estudio de rediseño y reorganización Institucional de la Unidad de Salud de Ibagué, sobre el cual se desarrollaron las modificaciones aprobadas en el Acuerdo 003 del 29 de enero de 2021, mediante el cual se aprobó "LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI-ESE, dentro del Sistema Obligatorio de garantía de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno…" cambios, que se enfocaron en el orden jerárquico de dos Subgerencias: Servicios y Administrativa y Financiera, la inclusión de gestión documental dentro de sistema de información y comunicación (TICS) de Gestión Administrativa, y la inclusión de gestión de atención al usuario en la Subgerencia de Servicios; asimismo, se modificaron las líneas de las áreas staff de la Gerencia.

2.2.2 ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES GENERALES.

Analizar las funciones generales de una entidad pública es fundamental en el proceso de rediseño institucional por varias razones. En primer lugar, permite tener un entendimiento claro de cuáles son las responsabilidades y tareas principales que debe llevar a cabo la entidad, lo que facilita la identificación de posibles áreas de mejora y la definición de objetivos claros para el rediseño; este análisis proporciona una visión global de las funciones que se realizan dentro de la entidad, lo que ayuda a identificar posibles duplicaciones o áreas de superposición, permitiendo así una mejor asignación de recursos y una mayor eficiencia en el desempeño de las labores.

En segundo lugar, el análisis de las funciones generales contribuye a una mejor comprensión de las relaciones y vínculos entre las diferentes áreas de trabajo dentro de la entidad pública. Esto es esencial para identificar posibles cuellos de botella o ineficiencias y proponer mejoras que promuevan una mayor coordinación y colaboración entre los diversos departamentos o unidades. Un rediseño institucional exitoso se basa en gran medida en la optimización de los flujos de trabajo y la eliminación de barreras burocráticas que puedan entorpecer la eficacia y la eficiencia en la entrega de los servicios públicos.

Finalmente, la evaluación de las funciones generales de una entidad pública proporciona una base sólida para la redefinición de roles y responsabilidades. Es fundamental identificar aquellas funciones que podrían ser descentralizadas o externalizadas, así como aquellas que podrían ser fusionadas o eliminadas. El rediseño institucional busca maximizar la eficiencia y la efectividad de la entidad pública, adaptándola a las necesidades cambiantes de la sociedad y garantizando una mejor gobernanza y toma de decisiones.

Funciones por estatutos y acto administrativo de creación

En tal sentido y con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos la Unidad de Salud de Ibagué - USI E.S.E. es la encargada de las siguientes funciones, a partir del Acuerdo 077 de 1996 por medio del cual se crea la Unidad:

1. Prestar los servicios de salud en la ciudad de Ibagué, correspondiente al primer nivel de complejidad a los afiliados, beneficiarios y vinculados del sistema de seguridad social integral dentro de los parámetros y principios que lo rigen.
2. Prestar excepcionalmente servicios de II y III nivel de salud en desarrollo del articulo 30 literal e) de la ley 10 de 1990 siempre y cuando su capacidad científica, tecnológica, financiera y administrativa se lo permita y garantice debidamente la prestación de servicios y acciones de salud previo acuerdo con el departamento a través de la Secretaría de Salud Departamental.
3. Ejecutar y supervisar la prestación de servicios de salud integral a las personas en su fase diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.
4. Programar de manera racional la distribución de los recursos asignados para el cumplimiento de sus responsabilidades.
5. Contribuir a la formulación y adopción de los planes. Programas, proyectos del sector salud en el municipio de Ibagué en armonía con las políticas, planes y programas nacionales seccionales y municipales.
6. Elaborar los programas específicos que se deban adelantar en materia de atención en salud a partir del diagnóstico y pronóstico de la problemática de salud los cuales deben estar en concordancia con las políticas y planes adoptadas por la Dirección Local de Salud.
7. Apoyar las acciones de estímulo para el desarrollo de los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria en los términos señalados en por la ley y sus decretos reglamentarios.
8. Cumplir con las políticas y normas trazadas por el Consejo Nacional de Seguridad Social, Ministerio de Salud en concordancia con la Dirección Seccional y Local de salud.
9. Desarrollar planes de formación, adiestramiento y perfeccionamiento para el personal de la Unidad de Salud de Ibagué- Empresa Social del Estado, en coordinación con la Dirección Local de Salud.
10. Promover la integración funcional.
11. Administrar su presupuesto y asignar sus recursos en atención a la cantidad calidad y costo de los servicios programados teniendo en cuenta el régimen tarifario definido para el sistema de seguridad social de conformidad con las normas vigentes los mecanismos de control interno y fiscal.
12. Aplicar lo sistemas de referencia y contra referencia de pacientes remitidos por el sistema municipal y departamental de salud directamente o mediante contratos con entidades que presten servicios de salud ya sean públicos, privadas o sector solidario.
13. Estimular la atención preventiva familiar y extrahospitalarias conforme a las definiciones legales de los planes obligatorios para las actividades de educación, promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

14. Apoyar las acciones de los programas de atención al medio ambiente conforme a la política de la secretaria de salud municipal para el control de factores de riesgo.
15. Contribuir al diagnóstico del estado de salud enfermedad de la población atendida y de los factores de riesgo determinantes de manera que sean insumo para el plan de salud del municipio.
16. Cumplir con las normas técnicas dictadas por el ministerio de salud para la construcción de obras civiles, dotaciones básicas y mantenimiento integral de instituciones prestadores de primer nivel de atención.
17. Apoyar en la medida de sus posibilidades las acciones de vigilancia y control relacionadas con las normas de orden sanitario previstas en el Código Sanitario Nacional y su reglamentación.
18. Coordinar con las autoridades educativas los campos y tiempos de practica que deben preverse en los planes de formación del recurso humano en salud, requeridos para la garantía de la calidad de los servicios.
19. Cumplir con las normas de seguridad industrial y salud ocupacional en los organismos prestadores del primer nivel de atención pertenecientes a la empresa.
20. Las demás que legalmente le correspondan o que se le atribuyan en los actos de creación y organización.

Por su parte, dentro de los principales clientes, proveedores y/o partes interesadas, se han identificado la siguientes:

- Junta Directiva, Alta Dirección, Comité Institucional de Gestión y Desempeño, Comité Coordinador del Sistema de Control Interno, Comités de dependencias o reglamentarios.
- Ciudadanía (pacientes o usuarios directos, veedurías ciudadanas)
- Entes gubernamentales (Alcaldía Municipal, Gobernación, Ministerios, Departamentos Administrativos, Agencias Nacionales, Presidencia de la Republica)
- Entes de control (Concejo Municipal, Contralorías, Contaduría General de la Nación)
- Superintendencia de Salud
- Organizaciones sindicales
- ARL - Administración de Riesgos Laborales
- Proveedores externos (Contratistas de bienes o servicios)
- Servidores públicos
- Organizaciones y/o entes de control que promueven entornos ambientales sostenibles (CORTOLIMA, Secretaría Departamental de Ambiente y Gestión del Riesgo, Asociaciones de recicladores)
- Medios de Comunicación Escrita, Radio, virtuales.

Competencias y funciones adicionales por normas

Adicional a las funciones misionales de las empresas sociales del estado, la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. al hacer parte de las entidades vinculadas del sector descentralizado perteneciente a la rama ejecutiva del orden municipal, cuenta con responsabilidades en las áreas de Talento Humano, Atención al Ciudadano, Participación Ciudadana, Transparencia, Racionalización de Trámites, Control Interno Disciplinario, Control Interno Administrativo, Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud, Gestión Documental, Gestión del Riesgo, Seguridad y Salud en el Trabajo, Disposición de Residuos, Contratación, Defensa Jurídica, entre otras. Las principales responsabilidades se detallan a continuación:

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Talento Humano	Artículo 15 Ley 909 de 2004	a) Elaborar los planes estratégicos derecursos humanos; b) Elaborar el plan anual de vacantes y remitirlo al Departamento Administrativo de la Función Pública, información que será utilizada para la planeación del recurso humano y la formulación de políticas; c) Elaborar los proyectos de plantas de personal, así como los manuales de funciones y requisitos, de conformidadcon las normas vigentes, para lo cualpodrán contar con la asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública, universidades públicas o privadas, o de firmas especializadas o profesionales en administración pública; d) Determinar los perfiles de los empleosque deberán ser provistos medianteproceso de selección por méritos; e) Diseñar y administrar los programas deformación y capacitación, de acuerdo conlo previsto en la ley y en el Plan Nacionalde Formación y capacitación; **f) Organizar y administrar un registro sistematizado de los recursos humanos de su entidad, que permita la formulación de programas internos y la toma de decisiones. Esta información será administrada de acuerdo con las orientaciones y requerimientos del Departamento Administrativo de la Función Pública;** g) Implantar el sistema de evaluación del desempeño al interior de cada entidad, de acuerdo con las normas vigentes y los procedimientos establecidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Conflicto de Intereses	Ley 2013 de 2019	Con el fin de ejercer una adecuada gestión preventiva de conflictos de interés, las entidades deben formular unaestrategia anual en el marco de la planeación institucional que incluya, entre otras, las siguientes acciones: ❖ Capacitar a sus servidores y contratistas en la identificación, declaración y gestión de posibles conflictos de intereses. ❖ Establecer, implementar y socializar con ellos su procedimiento interno para el manejo y declaración de conflictos de intereses; ❖ Mantener actualizada su información institucional (planta de personal, nomenclatura de empleos, vinculaciones y desvinculaciones y hojas de vida) en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP); ❖ Identificar sus servidores y contratistas obligados a cumplir con las disposiciones de la Ley 2013 de 2019; Hacer seguimiento y control al cumplimiento de la Ley 2013 de 2019 en el Aplicativo por la Integridad Pública; ❖ Analizar y gestionar los impedimentos declarados por sus servidores y contratistas, las recusaciones informadas y los posibles conflictos de intereses registrados en el Aplicativo por la Integridad Pública, de acuerdo con el procedimiento interno definido.
Planeación Institucional	Decreto 612 de 2018	Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del ModeloIntegrado de Planeación y Gestión, alPlan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año: 1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad •PINAR 2. Plan Anual de Adquisiciones

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
		3. Plan Anual de Vacantes 4. Plan de Previsión de RecursosHumanos 5. Plan Estratégico de Talento Humano 6. Plan Institucional de Capacitación 7. Plan de Incentivos Institucionales 8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad ySalud en el Trabajo 9. Plan Anticorrupción y de Atención alCiudadano 10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -• PETI 11. Plan de Tratamiento de Riesgos deSeguridad y Privacidad de la Información 12. Plan de Seguridad y Privacidad de laInformación
Atención al Ciudadano	Artículo 17 de la Ley 2052 de 2020	En la Nación, en los Departamentos, Distritos y Municipios con población superior a 100.000 habitantes, deberán crear dentro de su planta de personal existente una dependencia o entidad única de relación con el ciudadano que se encargará de liderar al interior de la entidad la implementación de las políticas que incidan en la relación Estado Ciudadano definidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
Participación Ciudadana	Artículo 32 Ley 489 de 1998 modificado por el artículo 78 de la Ley 1474 de 2011	Todas las entidades y organismos de la Administración Pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizartodas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.
	Artículo 9 Ley 1712 de 2014	Información mínima obligatoria respectoa la estructura del sujeto obligado.

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Transparencia	Artículo 11 Ley 1474 de 2011	1. Obligación y control. Las instituciones sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia Nacional de Salud, estarán obligadas a adoptar medidas de control apropiadas y suficientes, orientadas a evitar que se generen fraudes en el sistema de seguridad social en salud. 2. Mecanismos de control. Para los efectos del numeral anterior, esas instituciones en cuanto les sean aplicables adoptarán mecanismos y reglas de conducta que deberán observar sus representantes legales, directores, administradores y funcionarios, con los siguientes propósitos: a) Identificar adecuadamente a sus afiliados, su actividad económica, vínculo laboral y salario; b) Establecer la frecuencia y magnitud con la cual sus usuarios utilizan el sistema de seguridad social en salud; c) Reportar de forma inmediata y suficiente a la Comisión Nacional de Precios de Medicamentos y Dispositivos Médicos, cualquier sobrecosto en la venta u ofrecimiento de medicamentos e insumos; d) Reportar de forma inmediata y suficiente al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, la falsificación de medicamentos e insumos y el suministro de medicamentos vencidos, sin perjuicio de las denuncias penales correspondientes; e) Reportar de forma inmediata y suficiente a la Unidad Administrativa de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social (UGPP) y a la Superintendencia Nacional de Salud cualquier información relevante cuando puedan presentarse eventos de afiliación fraudulenta o de fraude en los aportes a la seguridad social para lo de su competencia; f) Los demás que señale el Gobierno Nacional. 3. Adopción de procedimientos. Para efectos de implementar los mecanismos de control a que se refiere el numeral anterior, las entidades vigiladas deberán diseñar y poner en práctica procedimientos específicos, y designar funcionarios responsables de verificar el adecuado cumplimiento de dichos procedimientos.

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Gestión Documental	Artículo 15 Ley 1712 de 2014	Dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley, los sujetos obligados deberán adoptar un Programa de Gestión Documental en el cual se establezcan los procedimientos y lineamientos necesarios para la producción, distribución, organización, consulta y conservación de los documentos públicos. Este Programa deberá integrarse con las funciones administrativas del sujeto obligado. Deberán observarse los lineamientos y recomendaciones que el Archivo General de la Nación y demás entidades competentes expidan en la materia.
Gestión Documental	Artículo 11, 12 y 13 Ley 594 de 2000	Obligatoriedad de la conformación de los archivos públicos. El Estado está obligado a la creación, organización, preservación y control de los archivos, teniendo en cuenta los principios de procedencia y orden original, el ciclo vital de los documentos y la normatividad archivística. Responsabilidad. La administración pública será responsable de la gestión de documentos y de la administración de sus archivos. Instalaciones para los archivos. La administración pública deberá garantizar los espacios y las instalaciones necesarias para el correcto funcionamiento de sus archivos. En los casos de construcción de edificios públicos, adecuación de espacios, adquisición o arriendo, deberán tenerse en cuenta las especificaciones técnicas existentes sobre áreas de archivos.
Racionalización de Trámites	Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobreracionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
	Decreto 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Control Disciplinario	Artículo 93 Ley 1952 de 2019, modificado por el Artículo 14 de la Ley 2094 de 2021	En materia de control disciplinario internotoda entidad u organismo del Estado, conexcepción de las competencias de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial y las Comisiones Seccionales de Disciplina Judicial, deben organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia. En cuanto el término del más alto nivel el parágrafo 1 del artículo en mención señala, “Se entiende por oficina del más alto nivel la conformada por servidores públicos mínimo del nivel profesional de la administración. El jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno deberá ser abogado y

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
		pertenecerá al nivel directivo de la entidad."
Control Disciplinario	Artículo 12 de la Ley 1952 de 2019 modificado por el artículo 3 de la Ley 2094 de2021	El disciplinable deberá ser investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, quienes deberán actuarcon observancia formal y material de las normas que determinen la ritualidad del proceso, en los términos de este código y dándole prevalencia a lo sustancial sobre lo formal. En el proceso •disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento. Todo disciplinable tiene derecho a que el fallo sancionatorio sea revisado por una autoridad diferente, su trámite será el previsto en esta ley para elrecurso de apelación. En el evento en queel primer fallo sancionatorio sea proferidopor el Procurador General de la Nación, la doble conformidad será resuelta en la forma indicada en esta ley.
Control Interno Administrativo	*Artículo 10 de la Ley 87 de 1993*	Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control Interno, las entidades estatales designarán como asesor, coordinador, auditor interno o cargo similar, a un funcionario público que será adscrito al nivel jerárquico superior y designado en los términos de la presente Ley.
Administración de Riesgos	Artículo 2.2.21.5.4 del Decreto 1083 de 2015	Administración de riesgos. Como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo. Para tal efecto, la identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas de control interno o quien haga sus veces,evaluando los aspecto tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de los objetivos organizaciones, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas o procesosy las oficinas de control interno e integradas de manera inherente a los procedimientos.
Sistema Obligatorio de la Garantía de la Calidad de la Atenciónen Salud	Artículo 2.5.1.1.1. Decreto 780 de 2016	Las disposiciones del presente título se aplicarán a los prestadores de servicios de salud, gestores farmacéuticos, las entidades promotoras de salud, las entidades adaptadas, las empresas de medicina prepagada y a las secretarias de salud departamentales, distritales y municipales de salud o entidad que haga sus veces.

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Decreto 1072 de 2015 Libro 2, Parte 2, Titulo 4, Capitulo 6.	Definir las directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que debenser aplicadas por todos los empleadores públicos y privados, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil,comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales y tener cobertura sobre los trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión. El empleador o contratante debe establecer por escrito una política de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) que debe ser parte de las políticas de gestión de la empresa, con alcance sobretodos sus centros de trabajo y todos sus trabajadores, independiente de su forma de contratación o vinculación, incluyendolos contratistas y subcontratistas. Esta política debe ser comunicada al Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud enel Trabajo según corresponda de conformidad con la normatividad vigente.
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Resolución Min Trabajo No. 312 de 2019	Estándares mínimos del Sistema deGestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Compras y Contratación Pública	Ley 80 de 1993 modificada por la Ley 1150 de 2007	Establece las reglas y principios que rigenlos contratos de las entidades estatales.
	Decreto 1082 de 2015	Responsabilidades generales de las Entidades Públicas frente a las etapas delos procesos de contratación.
	Artículo 2.2.1.1.1.1.1. Decreto 1082 de 2015	Las Entidades Estatales deben procurar el logro de los objetivos del sistema de compras y contratación pública definidos por Colombia Compra Eficiente.
	Artículo 2.2.1.1.1.4.1. Decreto 1082 de 2015	Las Entidades Estatales deben elaborar un Plan Anual de Adquisiciones, el cual debe contener la lista de bienes, obras y servicios que pretenden adquirir durante el año.

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
	Artículo 2.2.1.1.1.6.1. Decreto 1082 de 2015	La Entidad Estatal debe hacer, durante la etapa de planeación, el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de Riesgo. La Entidad Estatal debe dejar constancia de este análisis en los Documentos del Proceso.
	Artículo 2.2.1.1.1.7.1. Decreto 1082 de 2015	La Entidad Estatal está obligada a publicar en el SECOP los Documentos del Proceso y los actos administrativos del Proceso de Contratación, dentro de los tres (3) días siguientes a su expedición. La oferta que debe serpublicada es la del adjudicatario del Proceso de Contratación.
Defensa Jurídica	Capítulo 2 Decreto 1716 de 2009 Decreto 1069 de 2015	Las normas sobre comités de conciliación contenidas en el presente capítulo son deobligatorio cumplimiento para las entidades de derecho público, los organismos públicos del orden nacional, departamental, distrital, los municipios que sean capital de departamento y los entes descentralizados de estos mismos niveles. Estos entes pondrán en funcionamiento los comités de conciliación, de acuerdo con las reglas que se establecen en el presente decreto.
Prevención del Daño Antijurídico.	Artículo 2.2.4.3.1.2.5. Decreto 1069 de 2015	Formular y ejecutar políticas deprevención del daño antijurídico.
Mejora Normativa	Artículo 32 de la Ley 489 de 1998, modificado por elartículo 78 de la Ley 1474 de 2011 Numeral 9 Artículo 3 Ley 1437 de 2011	Todas las entidades y organismos de la Administración Pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizartodas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a la ciudadanía yorganizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública, aplicando mecanismos que brinden transparencia al ejercicio de la función administrativa. En virtud del principio de publicidad, las autoridades darán a conocer al público ya los interesados, en forma sistemática ypermanente, sin que medie peticiónalguna, sus actos, contratos y resoluciones, mediante lascomunicaciones, notificaciones y publicaciones que ordene la ley, incluyendo el empleo de tecnologías quepermitan difundir de manera masiva tal información de conformidad con lo dispuesto en este Código. Cuando el interesado deba asumir el costo de lapublicación, esta no podrá exceder en ningún caso el valor de la misma
Sistema de gestión del	Circular Externa 2021170000000	El artículo 36 de la Ley 1122 de 2007 establece el Sistema de Inspección, Vigilancia y Control del Sistema General de Seguridad Social en Salud,

ÁREA	NORMA	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Riesgo de Lavado de Activos	55 de 2021 Supersalud	como un conjunto de normas, agentes y procesos articulados entre sí, en cabeza de la Superintendencia Nacional de Salud. Dentro de la función de inspección, según el artículo 35 de la misma Ley, se encuentran las acciones encaminadas al seguimiento, monitoreo y evaluación del precitado sistema, que implican la solicitud, confirmación y análisis puntual de la información financiera, técnica científica, administrativa y económica que se requiera de las entidades sometidas a vigilancia de la Superintendencia Nacional de Salud, entre las que se encuentran, según el artículo 121 de la Ley 1438 de 2011, los prestadores de servicios de salud públicos, privados y mixtos. Por su lado, el numeral 2 del artículo 7 del Decreto 1080 de 2021, establece como función de la Superintendencia Nacional de Salud la de: "*Emitir instrucciones a los sujetos vigilados sobre el cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan su actividad, fijar los criterios técnicos y jurídicos que faciliten el cumplimiento de tales normas y señalar los procedimientos para su cabal aplicación.*". Teniendo en cuenta la importancia de evitar cualquier acto de Corrupción, Opacidad o Fraude al interior de las organizaciones vigiladas por la Superintendencia Nacional de Salud, se ha provisto un robusto marco legal y técnico tanto Nacional como Internacional tendiente a evitar la concreción de tales conductas.

Tabla 19. Competencias y funciones adicionales por normas.
Fuente: Elaboración propia

2.2.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA UNIDADES INTERMEDIAS, CENTROS Y PUESTOS DE SALUD - UNIDAD DE SALUD IBAGUE – U.S.I. E.S.E.

DISTRIBUCIÓN URBANA. La Unidad de Salud de Ibagué, cuenta con 5 Unidades Intermedias en las cuales se prestan servicios como urgencias y hospitalización ubicadas en los siguientes sectores de la ciudad:

- ☑ San Francisco
- ☑ Jordán VIII Etapa
- ☑ Picaleña
- ☑ Salado
- ☑ Sur

NOMBRE	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO - (730010077101)	URBANA	AVDA. GUABINAL MANZANA 20	JORDAN OCTAVA ETAPA	ENDODONCIA, ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, PSICOLOGIA, VACUNACION, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO, TOMA DE CITOLOGIAS, URGENCIAS, RADIOLOGIA ODONTOLOGICA	10
UNIDAD INTERMEDIA DE LOS BARRIOS DEL SUR- (730010077102)	URBANA	KRA 11 B SUR No. 17-30	RICAURTE	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, PSICOLOGIA, VACUNACION, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO, TOMA DE CITOLOGIAS, URGENCIAS, RADIOLOGIA ODONTOLOGICA, HOSPITALIZACION ADULTOS, HOSPITALIZACION PEDIATRICA, HOSPITALIZACION EN SALUD MENTAL, PSIQUIATRIA, IMAGENES IONIZANTES , SERVICIO FARMACEUTICO	15
UNIDAD INTERMEDIA DEL SALADO - (730010077103)	URBANA	CALLE 10 #8-59	SALADO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, VACUNACION, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO, TOMA DE CITOLOGIAS, URGENCIAS	7
UNIDAD INTERMEDIA SAN FRANCISCO	URBANA	CARRERA 8 # 24-01	EL CARMEN	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, PSICOLOGIA, VACUNACION, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO, TOMA DE CITOLOGIAS, URGENCIAS, RADIOLOGIA ODONTOLOGICA, HOSPITALIZACION ADULTOS, HOSPITALIZACION PEDIATRICA, IMAGENES IONIZANTES , SERVICIO FARMACEUTICO, PARTOS , TRANSPORTE ASISTENCIAL BASICO Y MEDICALIZADO, IMAGENES DIAGNOSTICAS NO IONIZANTES, PEDIATRIA, OPTOMETRIA, MEDICINA FAMILIAR, GINECOLOGIA, ANESTESIA, NUTRICION	23
UNIDAD INTERMEDIA DE PICALEÑA	URBANA	CALLE 146 CON CARRERA 21 SUR	ENTRADA A LA ARBOLEDA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, PSICOLOGIA, VACUNACION, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO, TOMA DE CITOLOGIAS, URGENCIAS , GINECOOBSTETRICIA, MEDICINA FAMILIAR, PEDIATRIA	11

Tabla 20. Distribución Unidades de Salud y Servicios Habilitados
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

También, cuenta con 10 Centros de atención en Salud, distribuidos en las 13 comunas de la zona urbana (402 barrios) del municipio de Ibagué, así:

NOMBRE	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
CENTRO DE SALUD JARDÍN - (730010077104)	URBANA	MANZ. 20 CASA 1B	Manzana 20 casa 18	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS,	4
CENTRO DE SALUD AMBALÁ - (730010077106)	URBANA	CRA 21A CALLE 64A	AMBALA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO, VACUNACION	6
CENTRO DE SALUD CIUDAD DE IBAGUÉ - (730010077110)	URBANA	CALLE 20 #4-49	CONTIGUO BOMBEROS	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO	5
CENTRO DE SALUD CHAPETÓN - (730010077111)	URBANA	VÍA NEVADO FRENTE A CARLIMA	CHAPETON	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)	6
CENTRO DE SALUD DELICIAS	URBANA	LAS DELICIAS	LAS DELICIAS	MEDICINA GENERAL	1
CENTRO DE SALUD LA FRANCIA - (730010077115)	URBANA	CALLE 30 #4-09	LA FRANCIA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO, VACUNACION	6
CENTRO DE SALUD LA GAVIOTA - (730010077116)	URBANA	AV AMBALÁ CALLE 1A #2-55	LA GAVIOTA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, VACUNACION	5
CENTRO DE SALUD EL TOPACIO - (730010077121)	URBANA	MANZ. 20 CASA 1B	TOPACIO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO, VACUNACION	6

NOMBRE	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
CENTRO DE SALUD 20 DE JULIO - (730010077125)	URBANA	CALLE 6B #13-31	VEINTE DE JULIO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO, VACUNACION	6
CENTRO DE SALUD LA CIMA	URBANA	CENTRO INTEGRAL COMUNITARIO FRENTE AL BARRIO LA CIMA COMUNA 8	LA CIMA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS.	3

Tabla 21. Distribución Centros de Salud y Servicios Habilitados
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

DISTRIBUCIÓN RURAL. En el sector rural se encuentran establecidos 22 Puestos de Salud, los cuales se encuentran distribuidos en forma estratégica en los 17 corregimientos de la zona rural (144 veredas) del municipio. Estos puestos de salud refieren a las unidades intermedias que se encuentran en la zona urbana del municipio.

TIPO	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
PUESTO DE SALUD	RURAL	COELLO COCORA	COELLO COCORA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, ODONTOLOGIA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS, VACUNACION	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	DANTAS	DANTAS	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	JUNTAS	JUNTAS	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	LA LINDA	LA LINDA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5

TIPO	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
PUESTO DE SALUD	RURAL	LLANOS DEL COMBEIMA	LLANOS DEL COMBEIMA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	PASTALES	PASTALES	ENFERMERIA, MEDICINA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	SAN JUAN DE LA CHINA	SAN JUAN DE LA CHINA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	
PUESTO DE SALUD	RURAL	TAPIAS	TAPIAS	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. LOS DEMAS SERVICIOS SE **REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6
PUESTO DE SALUD	RURAL	TOTUMO	TOTUMO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS.	3
PUESTO DE SALUD	RURAL	TOCHE	TOCHE	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	VILLA RESTREPO	VILLA RESTREPO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	CHINA ALTA	CHINA ALTA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6
PUESTO DE SALUD	RURAL	SAN BERNARDO	SAN BERNARDO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6

TIPO	ZONA	DIRECCION	BARRIO	SERVICIOS HABILITADOS	TOTAL DE SERVICIOS
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA AMBALA PARTE ALTA	AMBALA PARTE ALTA	ENFERMERIA, MEDICINA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA CHARCO RICO	CHARCO RICO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERA, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA CURALITO	CURALITO	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. LOS DEMAS SERVICIOS SE **REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA,)**	5
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA LAURELES	LAURELES	ENFERMERIA, MEDICINA GENERAL, TOMA DE CITOLOGIAS. **LOS DEMAS SERVICIOS SE REALIZAN DE MANERA EXTRAMURAL, (VACUNACION, ODONTOLOGIA, TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO)**	6
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA EL TAMBO	EL TAMBO	SE PRESTA SERVICIOS. PERO NO ESTAN INSCRITAS EN EL REPS	
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA CARMEN DE BULIRA	CARMEN DE BULIRA	SE PRESTA SERVICIOS. PERO NO ESTAN INSCRITAS EN EL REPS	
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA DE LLANITOS	LLANITOS	**ESTA SEDE NO ESTA EN USO** NO ESTA INSCRITA EN EL REPS ALLI SE ENCUENTRA EL PUESTO DE SALUD DE POLICIA	
PUESTO DE SALUD	RURAL	VEREDA PEÑARANDA	PEÑARANDA	**ESTA SEDE NO ESTA EN USO.** NO ESTA INSCRITA EN EL REPS , SE PRESENTA FALLA GEOLOGICA	

Tabla 22. Distribución Puestos de Salud y Servicios Habilitados
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

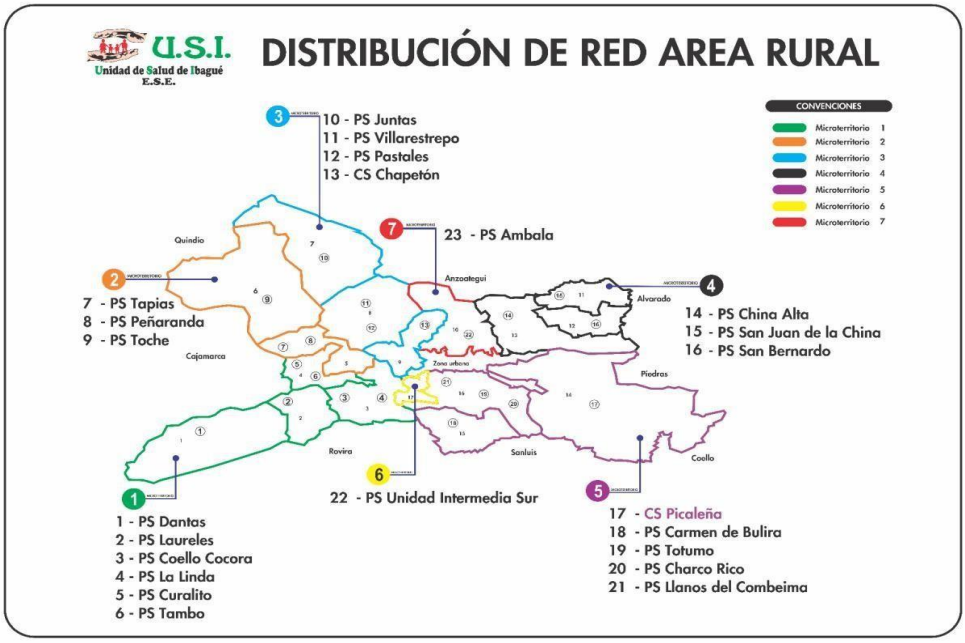


Gráfico 16. Distribución de la Red área Rural de la USI
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera

2.2.4 ANÁLISIS DEL MARCO ESTRATÉGICO VIGENTE.

En reunión de Junta Directiva de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. desarrollada el 29 de enero de 2021, fueron socializados y aprobados los elementos de la plataforma estratégica: Misión, Visión, Principios y Valores Institucionales, Organigrama Institucional y Mapa de Procesos.

Por lo cual, se expidió Acuerdo 003 del 29 de enero de 2021, mediante el cual se aprobó "*LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI-ESE, dentro del Sistema Obligatorio de garantía de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno…*"

Misión. Somos una Empresa Social del Estado del componente primario del Municipio de Ibagué. Que oferta una atención integral, con calidad y humanizada. Contando con talento humano ético y comprometido con la calidez en la prestación del servicio, a través de las rutas integrales en salud, al servicio de las personas, familias y comunidad, propiciando espacios para la docencia en los servicios de salud.

Visión. Para el año 2025 la Unidad de Salud de Ibagué, será reconocida a nivel Nacional y Departamental, como el prestador primario líder en la implementación de las Rutas Integrales en Salud, con una atención

centrada en el usuario, los colaboradores y la comunidad, fortalecido financiera y administrativamente con responsabilidad social.

Principios y Valores Institucionales

- Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

- Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

- Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

- Diligencia: Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

- Justicia: Actúo con imparcialidad garantizado los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Objetivos institucionales - Objetivo General

Contribuir al desarrollo del municipio, mejorando la calidad de vida de la población y reduciendo la morbilidad, mortalidad e incapacidad de la población de su área de influencia, mediante la prestación de servicios de salud, entendidos como un servicio público a cargo del estado y como parte integral del Sistema de Seguridad Social en Salud, para lo cual adelantará acciones de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación de la salud, definidos por los planes obligatorios del Sistema de Seguridad Social en Salud.

Objetivos específicos

1. Contribuir al desarrollo social del país en general y del municipio de Ibagué en particular, mejorando la calidad de vida y reduciendo la morbilidad, la mortalidad, la incapacidad, el dolor y la angustia evitables en la población usuaria, acorde a sus recursos disponibles.
2. Producir servicios de salud eficientes y efectivos, que cumplan con las normas de calidad establecidas para tal fin.
3. Prestar los servicios de salud que la población requiera y que la Empresa, de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles pueda ofrecer.

4. Garantizar, mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la empresa.
5. Ofrecer a las Entidades Promotoras de Salud, Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud y demás personas naturales y jurídicas que lo demanden, servicios y paquetes de servicios a tarifas competitivas en el mercado.
6. Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.
7. Garantizar los mecanismos de participación social, ciudadana y comunitaria, establecidos por la Ley y los reglamentos.
8. Prestar servicios de salud que satisfagan de manera óptima las necesidades y expectativas de la población, con relación a la promoción, el fomento y la conservación de la salud y la prevención, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad.
9. Propender por la satisfacción de las necesidades esenciales y secundarias de salud de la población usuaria, a través de acciones organizativas, técnicas, científicas y administrativas.
10. Desarrollar la estructura y capacidad operativa de la empresa, mediante la ampliación de principios, técnicas gerenciales, que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de sus recursos, capacidad de competir en el mercado y rentabilidad social y financiera.
11. Contribuir a la formación del recurso humano de la empresa.
12. Impulsar y desarrollar proyectos de investigación, para mejorar la calidad en los servicios y la gestión.
13. Promover la coordinación interinstitucional e intersectorial, que permita un trabajo conjunto con fines de impacto social.
14. Todas los demás que se asignen por Ley, Decretos, Reglamentos, Acuerdos expedidos por la Junta Directiva.

Políticas Institucionales

i) Política de calidad.

Todos los Servidores Públicos que ejerzan funciones en la institución, darán cumplimiento a las políticas establecidas en materia de calidad, respetando los principios de enfoque hacia el cliente, liderazgo, participación activa de los funcionarios públicos, enfoque basado en procesos, enfoque del sistema para la gestión, mejoramiento continuo, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relaciones mutuamente beneficiosas, transparencia, coordinación, cooperación, y articulación, exigiendo la apropiación de estos principios en sus funcionarios para que puedan tomar decisiones efectivas que generen cambios estructurales en la UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. E.S.E. y en su cultura organizacional.

En cumplimiento a esta política, NUESTRO COMPROMISO, es con el usuario y su grupo familiar que requiera la atención en salud, propendiendo por ofrecer unos excelentes servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas, para lo cual procuraremos el desarrollo de la más alta calidad técnica científica y dispondremos del mejor recurso humano, manteniéndonos actualizados en procesos y equipos, según las

necesidades de atención de nuestra población, garantizando así un mejoramiento continuo de la calidad en la UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE-EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO; comprometiéndonos a:

- Ofrecer servicios de salud del primer nivel de atención con excelente calidad, eficiencia, eficacia, oportunidad, pertinencia y seguridad para el paciente y su grupo familiar.
- Consolidar la UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ-ESE, como el mejor centro de atención del primer nivel en el municipio de Ibagué y demás municipios del departamento.
- Contribuir al desarrollo del Talento Humano, requerido por la UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ-E.S.E. de acuerdo con las necesidades de atención de nuestros usuarios.
- Imponer como política de calidad el establecimiento de los procesos de mejoramiento continuo y la atención centrada en el usuario.
- Posibilitar que el usuario tenga accesibilidad a los servicios de salud que le garantiza el Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- Permitir una óptima oportunidad de atención, al obtener los servicios que requiere el usuario, sin que se presenten retrasos que pongan en riesgo su vida o su salud.
- Brindar seguridad al usuario, entendida como el conjunto de elementos estructurales, procesos, instrumentos y metodologías, basadas en evidencias científicamente probadas, que propendan por minimizar el riesgo de sufrir un evento adverso en el proceso de atención de salud o de mitigar sus consecuencias.
- Garantizar la pertinencia de los servicios ofertados al usuario, de acuerdo con la evidencia científica, y que sus efectos secundarios sean menores que los beneficios potenciales.
- Lograr que el usuario reciba continuidad en las intervenciones requeridas, mediante una secuencia lógica y racional de actividades, basada en el conocimiento científico.
- Crear una cultura organizacional con vocación de servicio.

ii) Política de Seguridad del paciente

La política de Seguridad del paciente de la USI - ESE, incentiva las prácticas institucionales tendientes a aumentar los niveles de seguridad en la prestación de los servicios de salud, protegiendo con ello al paciente de riesgos evitables derivados de los procesos de atención.

Nuestro objetivo es contar con procesos institucionales y asistenciales seguros involucrando al paciente y su familia en su seguridad. Nuestras acciones se encaminan en la búsqueda de la satisfacción de usuarios y familias.

El comité de seguridad del paciente se creó mediante la resolución 707 del 18 de diciembre del 2017 por la cual se reglamenta el comité de seguridad y eventos adversos. En el mes de mayo del 2020 se actualiza la política de seguridad del paciente mediante resolución 177 de 2020.

iii) Política de Humanización

La USI – E.S.E. se compromete en brindar una atención de calidad humanizada con respecto, dignidad y empatía con los usuarios internos como externos, realizando los aportes necesarios para cumplir con la promesa de valor realizada en esta. (Adoptada por la Gerencia de la USI – E.S.E. mediante Resolución 750 del 31 de octubre de 2019).

iv) Política de Gestión documental

La Política de Gestión documental de la USI-E.S.E. se compromete a establecer procesos claros sobre la producción, uso y acceso a la información creada en soportes físicos o electrónicos, definiendo estándares para su debida administración, con la creación de instrumentos archivísticos que permitan valorar de manera continua dicha información.

Igualmente será de uso permanente por parte de todos sus usuarios internos y externos, quienes ayudarán a su desarrollo e implementación.

La Política de Gestión Documental estará orientada a los procesos de modernización tecnológica, manejo y seguridad de la información y gestión de los documentos, garantizando su autenticidad, fiabilidad y usabilidad; capaces de dar soporte a las funciones y actividades durante todo el tiempo requerido, definiendo la estructura, características y componentes necesarios para evidenciar la utilidad de la información dentro de la Entidad, esta política cuenta con resolución N 023 del 19 de enero del 2018.

2.2.5 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

La Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. E.S.E., como Empresa Social del Estado, ajusta su modelo de atención en salud a su complejidad, su organización administrativa y operativa y las propuestas derivadas de las observaciones realizadas de los clientes de los diversos procesos establecidos.

Su Modelo de Servicios, está orientado hacia el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios de salud a la población usuaria incluida en los convenios y contratos, de acuerdo con la capacidad instalada, estructura organizacional y ubicación dentro del municipio de Ibagué, que permita responder adecuadamente a las expectativas del usuario y su familia, en términos de oportunidad, accesibilidad, seguridad, integralidad y pertinencia. Además, se consideran los cambios generados desde el sector que produzcan cambios en el Sistema General de seguridad Social en Salud, que incidan en el funcionamiento y en la prestación de los servicios de salud.

A continuación, se presenta el Portafolio de Servicios de la Entidad:

SERVICIOS AMBULATORIOS



- Atención intramural
- Atención extramural
- Consulta por Medicina General
- Consulta por Enfermería
- Consulta de Pediatría
- Consulta de Ginecología
- Consulta por Odontologia General e Higiene Oral
- Consulta por Psicología
- Educación Individual y Educación Grupo

Odontología:
- Consulta de primera vez y educación.
- Protección especifica: actividades de promoción y mantenimiento.
- Exodoncias simples, operatoria y endodoncia.
- Rx periapicales en UI
- Estrategias Ministerio de salud "Soy Generación Más Sonriente".

VACUNACIÓN



- Programa Ampliado de Inmunización
- Vacunación COVID-19

LABORATORIO CLÍNICO



- Toma de muestras en el área urbana y rural
- Urgencias 24/7
- Inmunología y hematología
- Química sanguínea
- Microscopia y microbiología
- Pruebas especializadas

SERVICIO DE URGENCIAS



- **Urgencias de baja complejidad**

Consulta de medicina general (UI San Francisco; UI Sur)
Sala de observación (UI San Francisco; UI Sur; UI Picaleña; UI Jordán; UI Salado)
Sala de reanimación (UI San Francisco; UI Sur)
Servicio de apoyo, imágenes diagnósticas (UI San Francisco; UI Sur)
laboratorio clínico (UI San Francisco)

- **Servicios especializados en urgencias**

Pediatría mediana complejidad (UI San Francisco)
Ginecología y obstetricia de mediana complejidad (UI San Francisco)
Psiquiatría mediana complejidad (UI Sur)
Psicología clínica (UI Sur; UI Picaleña; UI Jordán; UI Salado)
Trabajo social (UI Sur)

RUTAS INTEGRALES DE ATENCIÓN EN SALUD



- Ruta promoción y mantenimiento de la salud

  Consulta integral de primera infancia, infancia, adolescencia, juventud, adultez y vejez; Vacunación; Tamizaje y toma casual de HTA; Búsqueda de sintomáticos respiratorios y de piel; Toma de citologías; Atención en planificación familiar; Educación individual y colectiva enfocada en hábitos de vida saludable; Consulta de primera vez odontológica e higiene oral.

- Ruta materno perinatal

  Atención preconcepcional; Interrupción voluntaria del embarazo; Control prenatal; Curso de preparación a la maternidad y paternidad; Asesoría en lactancia materna; Atención del parto humanizado; Atención del puerperio; Atención del recién nacido; Vacunación; Exámenes de laboratorio clínico; Ecografías obstétricas; Planificación familiar post parto.

- Ruta de salud mental

  Consulta de primera vez por psicología; Consulta de seguimiento y control por psicología; Valoración de riesgo psicosocial; Intervención en crisis; Atención de eventos en salud mental; Consulta de primera vez por psiquiatría; Consulta de seguimiento y control por psiquiatría.

- Ruta de riesgo cardio-cerebro vascular y metabólica

  Detección temprana del riesgo; Consulta y seguimiento de medicina y enfermería; Educación individual y grupal; Toma de laboratorio; Imágenes diagnósticas; Entrega de medicamentos



SERVICIOS HOSPITALARIOS

- Hospitalización adultos (UI San Francisco "mediana complejidad"; UI Sur "baja complejidad)
- Hospitalización ginecológica de mediana complejidad (UI San Francisco)
- Hospitalización pediátrica de baja complejidad (UI San Francisco; UI Sur)
- Hospitalización salud mental (UI Sur)
- Hospitalización atención del parto



APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPEÚTICO

- Imágenes diagnosticas ionizantes y no ionizantes
- Radiología convencional
- Ecografías
- Electrocardiograma
- Laboratorio Clínico
- Servicio farmacéutico



TRANSPORTE ASISTENCIAL BÁSICO Y MEDICALIZADO

- Traslados convencionales y asistenciales de pacientes en casos de urgencias vitales; Traslados interinstitucionales; Traslados internos institucionales; Traslados a consultas médicas; Traslados a procedimientos especiales o exámenes diagnósticos.
- Estabilización y soporte durante el traslado.



PROGRAMAS

- Parto Humanizado (UI San Francisco)
  - Atención en SPA Materno; Asesoría en lactancia materna; Acompañamiento emocional y terapias con Doulas; Terapias alternativas: hidroterapia, musicoterapia, esferoterapia, cromoterapia, quiropraxia, masaje relajante.
- Unidades Móviles
  - Jornadas de salud en rutas de atención integral; Atención en salud mental
- Equipos Básicos de Atención (MAITE)
  - Caracterización socio ambiental, individual y familiar en el micro territorio.
    Identificación de las condiciones de salud de los miembros de la familia y los hogares.
    Formulación de planes de cuidado individual, familiar y comunitario con base en los resultados de la caracterización.
    Gestión de la prestación de los servicios de salud, de acuerdo con las necesidades encontradas, realizando el respectivo seguimiento para garantizar la integralidad,

La Unidad de Salud de Ibagué-USI E.S.E. cuenta con 27 tipos de servicios representados en un total 176 servicios en las distintas unidades intermedias, centros de salud y puesto de salud, inscritos ante el Registro Especial de Prestadores de Salud (REPS).

GRUPO DE SERVICIOS	SERVICIOS	CANTIDAD
ATENCIÓN INMEDIATA	URGENCIAS	5
	ATENCIÓN DEL PARTO	1
	TRANSPORTE ASISTENCIAL BASICO	1
	TRANSPORTE ASISTENCIAL MEDICALIZADO	1
CONSULTA EXTERNA	ANESTESIA	1
	ENDODONCIA	1
	ENFERMERÍA	32
	GINECOBSTETRICIA	2
	MEDICINA FAMILIAR	2
	MEDICINA GENERAL	33
	NUTRICIÓN Y DIETÉTICA	1
	ODONTOLOGÍA GENERAL	14
	OPTOMETRÍA	1
	PEDIATRÍA	2
	PSICOLOGÍA	4
	PSIQUIATRÍA	1
	VACUNACIÓN	12
INTERNACIÓN	HOSPITALIZACIÓN ADULTOS	2
	HOSPITALIZACIÓN EN SALUD MENTAL	1
	HOSPITALIZACIÓN PEDIÁTRICA	2
APOYO DIAGNÓSTICO Y COMPLEMENTACIÓN TERAPÉUTICA	IMÁGENES DIAGNOSTICAS - IONIZANTES	1
	IMÁGENES DIAGNOSTICAS - NO IONIZANTES	1
	LABORATORIO CLÍNICO	1

GRUPO DE SERVICIOS	SERVICIOS	CANTIDAD
	RADIOLOGÍA ODONTOLÓGICA	3
	SERVICIO FARMACÉUTICO	2
	TOMA DE MUESTRAS DE CUELLO UTERINO Y GINECOLÓGICAS	32
	TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLÍNICO	17

Tabla 23. Servicios Habilitados en el REPS

Fuente: Propio basado en Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud – REPS

2.2.6 PERFIL EPIDEMIOLÓGICO

De acuerdo con la información obtenida por medio del sistema Dinámica Gerencial, al corte a junio de 2024, el perfil epidemiológico de la Unidad de Salud de Ibagué – USI E.S.E. es el siguiente.

EAPB	N° USUARIOS	60% INTEGRACION	N° USUARIOS ASIGNADOS A LA USI	VALOR CAPITA
SALUD TOTAL	76.567	45.940		
NUEVA EPS	93.981		78.346	
SANITAS	33.763		33.707	
FAMISANAR	20.995	12.567		
PIJAO SALUD	11.735		11.782	EVENTO
SECRETARIA SISBEN	1.000		1.000	
TOTAL	**237.041**	**58.507**	**124.835**	

Tabla 24. Número de usuarios USI asignados por EPS 2024.

Fuente: Dinámica Gerencial

Teniendo en cuenta lo estipulado en el artículo 26 de la Ley 1122 de 2007, en lo referente a la integración vertical, la USI está dejando de percibir la cápita de 58.537 usuarios, es decir. Aproximadamente $1.170.744.000 mensuales, si se toma un valor aproximado de $20.000 UPC/usuario, lo cual impacta negativamente las finanzas de la institución. Si esta cifra se proyecta a un año, corresponde a $14.048.928.000, que por normativa le correspondería percibir a la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E por concepto de prestación de servicios de salud capitados y pago por giro directo.

EAPB	N° USUARIOS	%
NUEVA EPS	78.346	62,7
SANITAS	33.707	27
PIJAO SALUD	11.782	9,43
SECRETARIA SISBEN	1.000	0,8
TOTAL USUARIOS CONTRATADOS	**124.835**	**100%**

Tabla 25. Usuarios Contratados USI E.S.E.
Fuente: Dinámica Gerencial

EAPB	BENEFICIARIOS	TOTAL USUARIOS	DEMANDA ESPERADA DE CONSULTA EXTERNA AÑO MEDICINA GENERAL*	DEMANDA ESPERADA CONSULTA EXTERNA MES MEDICINA GENERAL	HORAS PROFESIONAL / CONSULTORIO NECESARIAS MEDICINA GENERAL MES	PERSONAL MEDICO REQUERIDO (44 HORAS SEMANALES)	DEMANDA ESPERADA CONSULTA EXTERNA AÑO ODONTOLOGIA GENERAL**	DEMANDA ESPERADA CONSULTA EXTERNA MES ODONTOLOGIA GENERAL	HORAS PROFESIONAL / CONSULTORIO NECESARIAS ODONTOLOGIA GENERAL MES	PERSONAL ODONTOLOGO REQUERIDO (44 HORAS SEMANALES)
NUEVA EPS	78346	124.835	499.340	41612	13871	79	249670	20806	6935	38
SANITAS	33707									
PIJAOS SALUD	11782									
SECRETARIA DE SALUD (SISBEN)	1000									

Tabla 26. Cálculo RRHHH capacidad instalada USI según población asignada 2024
Fuente: Dinámica Gerencial

* Se realizó la estimación con un indicador de 4 consultas año medicina general establecido por OMS
** Se realizó la estimación con un indicador de 2 consultas año odontología general establecido por OMS
Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2024 - según Dinámica Gerencial

2.2.7 ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN

La producción de servicios de salud de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E, en últimos cuatro años ha sido la siguiente, según el Sistema de Gestión Hospitalaria-SIHO.

Variable	2020	2021	2022	2023
Camas de hospitalización	48	74	69	69
Total de egresos	6.523	6.201	4.288	3.777
Porcentaje Ocupacional	85,45	76,91	43,03	52,48
Promedio Días Estancia	1,84	1,98	2,16	2,69
Giro Cama	135,9	83,8	62,14	54,74

Variable	2020	2021	2022	2023
Consultas Electivas	125.190	149.658	156.519	148.219
Consultas de medicina general urgentes realizadas	75.011	80.841	100.111	109.035
Consultas de medicina especializada urgentes realizadas	3.528	2.511	4.269	6.139
Número de partos	1.708	1.218	744	562
Exámenes de laboratorio	205.676	331.855	385.982	427.860
Número de imágenes diagnósticas tomadas	15.142	18.507	23.094	26.035
Dosis de biológico aplicadas	59.322	194.328	83.224	59.058
Citologías cervicovaginales tomadas	5.255	7.616	8.423	8.650
Controles de enfermería (Atención prenatal / crecimiento y desarrollo)	6.540	7.345	6.441	6.310
Producción Equivalente UVR	1.442.901,77	1.842.522,46	2.106.477,26	2.225.344,16

Tabla 27. Producción de Servicios USI E.S.E.
Fuente: Ficha Técnica SIHO 2024

Variable	2020	2021	2022	2023
% pacientes atendidos por urgencias remitidos	4,587	4,72	2,507	2,811
Razón Pacientes remitidas para atención de parto por partos atendidos	0,354	0,373	0,405	0,374
Proporción de reingreso de pacientes al servicio de urgencias en menos de 72 horas (Resolución 256 de 2016).	0,013	0,802	0,75	2,099
Proporción de reingreso de pacientes al servicio de urgencias en menos de 72 horas (Indicador 25, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	0	0,008	0,007	0,021
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de medicina general (Indicador 26, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	1,661	1,895	2,559	2,773
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de odontología general	2,129	1,952	2,337	2,551
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de pediatría (Indicador 18, anexo 2 Resolución 408 de 2018)	0,324	3,641	2,631	2,771

Variable	2020	2021	2022	2023
Tiempo promedio de espera para la asignación de cita de ginecología	0,982	3,667	3,019	2,866
Tiempo promedio de espera para la atención del paciente clasificado como Triage 2 en el servicio de urgencias	25,793	25,005	20,882	22,608
Proporción de satisfacción global de los usuarios en la IPS	0,972	0,977	0,977	0,978

Tabla 28. Calidad de la Atención USI E.S.E.
Fuente: Ficha Técnica SIHO 2024

2.2.8 ANÁLISIS DE CAPACIDADES Y ENTORNOS

El análisis de las capacidades y entornos se realiza a través de la construcción participativa de una matriz DOFA (acrónimo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) la cual consiste en una evaluación de la capacidad interna de una organización para definir su estrategia y también todos los factores externos que podrían afectar el logro de sus objetivos.

A continuación, se presenta una descripción de las debilidades y amenazas que afectan el contexto interno de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., información que se obtuvo de los Informes de Empalme 2020-2023, Informes Gerenciales, Informes de Rendición de Cuentas, Plan de Desarrollo Institucional, Informes de la Oficina de Control Interno, PAMEC, entre otros:

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
❖ 3 Puestos de Salud en zona rural se encuentran cerrados y no cuentan con dotación de equipos (CARMEN DE BULIRA - PEÑARANDA - TAMBO) ❖ 8 Centros de Salud se encuentran cerrados y no cuentan con dotación de equipos (LIBERTADOR, ARADO, BELLO HORIZONTE, BOSQUE, LAS DELICIAS, URIBE, VILLA MARLEN II, CLARITA BOTERO)	❖ 5 UNIDADES INTERMEDIAS funcionales: - San Francisco - Jordán VIII Etapa - Picaleña - Salado - Sur ❖ 18 Puestos de Salud en la Zona Rural, se encuentran en funcionamiento con dotación completa de equipos y 1 fue entregado en COMODATO para funcionamiento de la estación de policía (LLANITOS)

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
❖ Los Centros de Salud no tiene escrituras públicas y solo cuentan con una Resolución de Pertenencia: (Se han Manifestado inconformidades al respecto por parte de algunas comunidades) - Los terrenos de 42 sedes son propios. - Los terrenos de 4 sedes urbanas le pertenecen a la comunidad (GAITAN - FRANCIA - JARDIN - CLARITA BOTERO) y se debe considerar las implicaciones a la hora de realizar inversiones para adecuaciones en infraestructura. - 1 de los terrenos le pertenecen a la ALCALDIA (LA CIMA) (entregado a la USI en Comodato) ❖ Está pendiente la aprobación de la propuesta del nuevo Mapa de Procesos por parte de la Junta Directiva, aquí se incluye al usuario como centro de atención tanto de procesos misionales como de apoyo, y vinculando la gestión en Salud Familiar y Comunitaria como componente del modelo de APS que se debe consolidar ❖ Se requiere incluir en la planificación de la Entidad, la implementación de un sistema de información que permita la caracterización poblacional, la trazabilidad de atenciones, el cumplimiento de la Resolución 3280 de 2018, la estimación de la carga de enfermedad, la proyección de los años de vida de los pacientes, la implementación de planes integrales, y la incorporación de nuevas tecnologías como	❖ Se adelanto el mejoramiento de las condiciones de infraestructura en 4 centros de Atención urbana: - Unidad Intermedia Jordán 8 Etapa - Unidad Intermedia San Francisco - Las Delicias - Ambala parte Alta ❖ Se adelanto el mejoramiento de las condiciones de infraestructura en 14 puestos de salud de Atención Rural: - Juntas, Villa Restrepo, Coello Cocora - Curalito – Dantas, Laureles, La linda - Chapetón, Charco Rico, China Alta - Llanos del Combeima, Pastales - San Bernardo, San Juan de la China ❖ Se realizo dotación de equipos a dos centros de atención de Juntas y Villa Restrepo. ❖ Se garantiza la oferta de dos servicios de mediana complejidad con repercusión importante en la problemática de salud pública de Ibagué como son Ginecoobstetricia y psiquiatría ❖ Se dio apertura al quirófano de la Unidad Intermedia San Francisco como componente de fortalecimiento a la ruta de Atención Materno Perinatal. ❖ Se cuenta con convenios de prácticas con entidades educativas. ❖ Convenios interinstitucionales para mejorar y

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
X-ROAD y HL7 FHIR en el marco del desarrollo de la política de interoperabilidad de historia clínica adelantada por MIN SALUD. ❖ Falta de comunicación asertiva entre los líderes de área y equipos de trabajo, lo que puede generar malentendidos y falta de alineación en los objetivos institucionales. ❖ Conflictos interpersonales que afecten la armonía y productividad de los equipos de trabajo. ❖ La consecución de la información en los tiempos establecidos por parte de los lideres de procesos	fortalecer la prestación del servicio de salud. ❖ Amplio portafolio de servicios ofertados a la población. ❖ Presencia de profesionales asistenciales con amplia experiencia y conocimientos. ❖ Atención humanizada centrada en el paciente y calidad de servicio. ❖ Utilización de tecnologías de la informacióny la comunicación para facilitar la comunicación rápida y segura entre diferentes áreas. Interna y externa. ❖ Presencia del personal asistencial en varias zonas dispersas del municipio.
❖ Falta de cumplimiento de los lideres de proceso en la entrega de las acciones correctivas de los planes de mejoramiento internos ❖ Poca asistencia a capacitaciones de la oficina de control interno por parte de los servidores y colaboradores. ❖ Falta de actualización de los procedimientos ❖ No se cuenta con equipos de cómputo robustos que sean adecuados para trabajo pesado en campo ❖ No contar con un inventario suficiente de repuestos y recursos tecnológicos para el	❖ Prestación de servicios de salud conenfoque etno cultural y diferencial. ❖ Uso de redes sociales y plataformas digitales para comunicar información relevante sobre el hospital y establecer unarelación más cercana con la comunidad. ❖ Implementación de la oficina de atención al usuario. ❖ Implementación de los procesos y procedimientos establecidos en el sistema de información y atención al usuario. ❖ Información efectiva a los usuarios, dando a conocer aspectos relacionados con los servicios

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
mantenimiento oportuno y operatividad de los procesos. ❖ Conexión a internet con falencias que no permite el cargue o entrega de información oportuna ❖ Insatisfacción de los usuarios con los tiempos establecidos para el TRIAGE ❖ La asociación de usuarios está constituida pero no cumple con las funciones establecidas en los estatutos, demostrando desinterés por las actividades propias de la atención al usuario. ❖ Aumento de las PQRSD en el 2024, debido a la Calidad en la Atención médica. ❖ Falta de consecución de talento humano para las sedes rurales. ❖ Falta de adherencia en la política de humanización por parte del personal de salud ❖ Se recomienda realizar actualización del listado de responsables de los activos fijos e inventarios: Se evidenció equipos, muebles a cargo de personas que ya no forman parte de la institución. ❖ El informe de Revisor fiscal identifica incoherencias entre los entre los datos del inventario en el sistema y el inventario	del hospital, su calidad, ventajas, garantías requisitos y condiciones para la prestación de servicios. ❖ Canales de comunicación establecidospara la escucha activa de los requerimientos de los usuarios. ❖ Socialización de los deberes y derechos delos usuarios, cliente interno y externo. ❖ Recepción, tramite y respuesta de PQRSD interpuestas por los usuarios. ❖ Aplicación de encuestas de satisfacción a los usuarios que nos permite conocer el nivel de satisfacción del usuario en la prestación de nuestros servicios, buscando así la mejora continua. ❖ Apoyo y orientación a los usuarios en tramites sociales, facilitando las relaciones sociales con su entorno ❖ Implementación del programa de humanización. ❖ Se cuenta con política y programas de administración del riesgo. ❖ Personal interdisciplinario capacitado en tecnologías de la información. ❖ La Unidad de Salud de Ibagué, cuenta con el plan Estratégico de Gestión Humana, plan de capacitación e inducción, y plan de bienestar

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
físico, en relación con la conservación, control, custodia, entradas y salidas del Almacén. ❖ Realizar seguimiento y evaluación por Control interno contable, teniendo en cuenta que existen debilidad en el proceso de Gestión Financiera y contable. ❖ Se debe realizar el inventario físico de los bienes e inmuebles y actualizar los inventarios de activos fijos, realizando el traslado en el sistema para cada responsable. ❖ El manual de procedimientos de Activos, vigente, data de 2021. ❖ Se requiere fortalecer el equipo de Auditoria Medica Concurrente, será necesario implementar mecanismos de autorregulación médica para gestionar el riesgo de utilización (Solo hay un Auditor medico contratado durante el periodo del convenio MAITE). ❖ Es necesario definir la situación de las ambulancias pertenecientes al CRUE Municipal que fueron entregadas en Comodato a la USI, dicho comodato ya finalizó desde el 2019, no fue renovado y continúan parqueadas a la espera de una solución. ❖ Es necesario definir el uso y la dotación que se debe dar a las instalaciones del quirófano de la Unidad Intermedia del Sur,	social y de incentivos. ❖ Salarios adecuados y competitivos. ❖ Cumplimiento en los pagos de salarios y prestaciones sociales. ❖ Adecuada oportunidad en los servicios ofertados. ❖ Buen suministro de equipos para la atención. ❖ Prestación de servicios con enfoque preferencial. ❖ Talento humano en constante capacidad y retroalimentación. ❖ Implementación de estrategias que fortalecen la promoción y prevención de salud. ❖ Contratación continua de talento humano de la región. ❖ La Unidad de Salud de Ibagué cuenta con el plan de seguridad de la información y avance en el área de sistemas con un 79%, según lo reportado en el FURAG. Sin embargo, se deben fortalecer principalmente los lineamientos de las políticas de innovación digital, servicios ciudadanos digitales, cultura y apropiación. ❖ Las inversiones realizadas en el área de sistemas mediante convenios años 2021- 2023, ascienden a la suma de $2,998,906,024 ❖ Se tiene una proyección de inversión del

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	**FORTALEZAS**
así mismo se requiere adelantar gestión ante la Secretaría de Salud departamental para considerar la habilitación de servicios adicionales de requeridos en la ciudad de Ibagué como Urología o Gastroenterología. ❖ La matriz del control de los Procesos contractuales se encuentra incompleta, sin determinar por cada proceso el porcentaje de riesgo de pérdida o ganancia. Según el informe jurídico con corte a 31 de diciembre de 2023, la USI E.S.E. cuenta con 55 procesos jurídicos en curso pretensiones por valor de $17.383.892.585, con un promedio de 50% de fracaso por valor de $8.691.946.292. Esta cifra que afectaría el equilibrio financiero de la institución considerablemente. ❖ La Liquidez de la empresa está comprometida, entre otros factores por el incremento y deterioro de la cartera: - Año 2020: $23.332.569.345 - Año 2021: $25.474.390.300 - Año 2022: $29.604.194.824 - Año 2023: $26.342.349.157 (El 54% son cuentas de difícil cobro por valor de $14.326.722.968) ❖ La Cartera de las EPS Liquidadas asciende a la suma de $16.078.000.000 (deterioro de $10.078.000.000)	próximo cuatrienio de Gobierno y Seguridad Digital, por la suma de $2.132.660.000, los cuales están enfocados a la seguridad de la información, infraestructura y Red. ❖ Está planteado el nuevo plan para el área de sistemas para la vigencia 2024 con una inversión alrededor de $ 425.500.000. ❖ Existen rutas de procesos de mantenimiento y resolución de fallas en el área tecnológica. ❖ Mejora continua en los procesos de área de tecnología. ❖ La evaluación del proceso de Gestión Documental reportado en el FURAG tiene un porcentaje del 76% y se recomienda: - Gestionar las Observaciones al Programa de Gestión Documental y Gestión del Riesgo - Gestionar de la Actualización de las Tablas de Retención Documental con énfasis en el documento electrónico - Avanzar en el Sistema De Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo. - Dar cumplimiento al plan de acción dentro del plan institucional de archivo PINAR.

Tabla 29. Diagnóstico Contexto Interno. USI E.S.E.

Fuente: Elaboración Propia, tomando como referencia la información suministrada por el área de Planeación y Control Interno.

En la siguiente tabla, se presenta el consolidado de los factores que afectan el contexto externo de la Entidad, generando oportunidades de mejora y amenazas que deben ser canalizados como fuentes de información para la identificación de riesgos y oportunidades:

FACTORES EXTERNOS	
AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
❖ Actualización normativa, debido a la aprobación de la Reforma a la Salud. ❖ Riesgo de pandemias, epidemias o brotes de enfermedades que puedan sobrecargar el sistema de salud. ❖ La estabilidad financiera de la USI depende en gran medida del respaldo brindado por la Alcaldía y la Secretaría de Salud Municipal a través de sus inversiones y programa se salud pública (MAITE - PIC - SUBSIDIO A LA OFERTA - Saneamientos de Pasivos) ❖ La ejecución Financiera del convenio MAITE durante las vigencias 2021, 2022 solo alcanzaron un 65% de desempeño, para el año 2023, se registró un 52% de ejecución y solo se celebró durante 6 meses del año. ❖ Dificultades en la comunicación con las partes interesadas externas. ❖ Posibles sanciones por parte de entes de control y vigilancia en el reporte oportuno de las plataformas (SIHO, SUPERSALUD) ❖ Posibles sanciones en la entrega extemporánea de las acciones correctivas de los planes suscritos con el ente de	❖ Potencial crecimiento de la demanda de servicios de salud ❖ Implementación de nuevas tecnologíasmédicas para mejorar la eficiencia y la precisión del diagnóstico y tratamiento. ❖ Programas de formación, capacitación y actividades de bienestar, para mejorar la calidad de la atención y trabajo en equipo del personal asistencial y administrativo. ❖ Creación de programas de responsabilidad social y comunitaria. ❖ Programas de capacitación en habilidades de comunicación para el personal asistencial y administrativo, lo que mejora la interacción con los pacientes y entrecolaboradores. ❖ Creación de espacios de retroalimentación y diálogo abierto para que los colaboradores se sientan escuchados y puedan aportar ideas para la mejoracontinua. ❖ Disminuir la PQRSD del servicio de urgenciasy de las sedes rurales ❖ Capacitar al personal de Atención al Ciudadano en comunicación efectiva teniendo en cuenta las condiciones de la población con enfoque diferencial.

FACTORES EXTERNOS	
AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
control. ❖ Inestabilidad en el acceso al servicio deinternet (fallas en la conectividad). ❖ Dispersión geográfica del territorio del municipio ❖ Ausencia de oferta de educación enfocada en la atención de salud en el municipio y departamento.	❖ Asociación de usuarios comprometida y funcionando en pro del mejoramiento en la prestación de los servicios para los usuarios. ❖ Capacitación continuada al personal para mejorar las competencias de comunicación y atención al usuario. ❖ Ser entidad modelo en el departamento del Tolima en la implementación de MECI y MIPG. ❖ A través del mejoramiento continuo entre SOGCSS, MECI Y MIPG, conseguir la certificación en la prestación del servicio de salud. ❖ Mejorar las estrategias de convocatoria para incrementar la participación de la ciudadanía presencial en los espacios de Rendición de Cuentas.

Tabla 30. Diagnóstico Contexto Externo. USI E.S.E.

Fuente: Elaboración Propia, tomando como referencia la información suministrada por el área de Planeación y Control Interno.

2.2.9 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE RESULTADOS Y PROCESOS.

Para este análisis se tuvo en cuenta el ciclo de gestión asociado a la misionalidad de la Unidad de Salud de Ibagué - USI E.S.E. y su naturaleza jurídica, la cual se puede expresar en términos de la cadena de resultados de los productos o servicios que entrega, y los efectos e impactos que se generan por esa intervención constante.

Actualmente la Entidad cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos, en versión 03 aprobada el 24 de mayo de 2024, donde se identifica un Modelo de Operación por Procesos, conformado por 16 procesos, distribuidos en proceso Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación.

PROCESOS ESTRATÉGICOS. Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios

y revisiones por la dirección. Estos procesos están dirigidos a interpretar las necesidades del entorno y los requerimientos y expectativas de los clientes y usuarios, con el fin de obtener la información suficiente y veraz que permita formular políticas y estrategias destinadas a la consecución de los objetivos institucionales e impulsar el mejoramiento a partir de los resultados del control, adecuada gestión de sus procesos y recursos.

1. Gestión del Direccionamiento Estratégico.
2. Gestión Planeación, Calidad y Desarrollo Institucional.
3. Gestión Jurídica.

PROCESOS MISIONALES. Son los todos aquellos procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser. También se denominan procesos clave u operativos los cuales corresponden a todos aquellos que desarrollan la Misión de la Entidad:

1. Gestión Servicios de Salud Familiar y Comunitaria.
2. Gestión Servicios Ambulatorios.
3. Gestión Servicios de Urgencias.
4. Gestión Servicios Hospitalarios.
5. Gestión Complementarios.
6. Gestión de Atención al Usuario y Participación Comunitaria.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS O DE APOYO. Los procesos de apoyo procesos que proveen todo tipo de recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.

1. Gestión del Talento Humano.
2. Gestión Financiera.
3. Gestión de Recursos Físicos.
4. Gestión de Sistemas de Información – TIC.
5. Gestión de Contratación.

PROCESOS DE CONTROL. Los procesos de control son los procesos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad. Estos procesos permiten a la alta dirección de la entidad medir, comparar y corregir las actividades de la organización con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos y desarrollar adecuadamente los planes establecidos

1. Gestión Revisoría Fiscal.
2. Gestión Control Interno.



Gráfico 17. Mapa de procesos. Vigente.
Fuente: Manual de Procesos y procedimientos 2024

Es importante realizar un análisis del Modelo de Operación, de manera articulada con la propuesta de Estructura Organizacional, teniendo en cuenta aspectos como la inclusión del Centro de Atención al Usuario, tanto de procesos misionales como de apoyo, así como la gestión en Salud Familiar y Comunitaria como componente del modelo de APS que se debe consolidar.

2.2.10 ANÁLISIS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

La estructura organizacional es entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

El artículo 5 del Decreto 1876 de 1994, compilado por el Decreto 780 de 2016 establece en su artículo 2.5.3.8.4.2.1:

> *"Organización. Sin perjuicio de la autonomía otorgada por la Constitución Política y la ley a las Corporaciones Administrativas para crear o establecer las Empresas Sociales del Estado, estas se organizarán a partir de una estructura básica que incluya tres áreas, así:*
>
> a. *Dirección. Conformada por la Junta Directiva y el Gerente y tiene a su cargo mantener la unidad de objetivos e intereses de la organización en torno a la Misión y Objetivos institucionales; identificar las necesidades esenciales y las expectativas de los usuarios, determinar los mercados a atender, definir la estrategia del servicio, asignar recursos, adoptar y adaptar normas de eficiencia y calidad controlando su aplicación en la gestión institucional, sin perjuicio de las demás funciones de dirección que exija el normal desenvolvimiento de la entidad;*
>
> b. *Atención al usuario. Es el conjunto de unidades orgánico-funcionales encargadas de todo el proceso de producción y prestación de Servicios de Salud con sus respectivos procedimientos y actividades, incluyendo la atención administrativa demandada por el usuario. Comprende la definición de políticas institucionales de atención, el tipo de recursos necesarios para el efecto, las formas y características de la atención, y la dirección y prestación del servicio;*
>
> c. *De logística. Comprende las Unidades Funcionales encargadas de ejecutar, en coordinación con las demás áreas, los procesos de planeación, adquisición, manejo, utilización, optimización y control de los recursos humanos, financieros, físicos y de información necesarios para alcanzar y desarrollar los objetivos de la organización y, realizar el mantenimiento de la planta física y su dotación.*
>
> *Parágrafo. A partir de la estructura básica, las Empresas Sociales del Estado definirán su estructura organizacional de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los servicios que ofrezca cada una de ellas."*

El organigrama de la Unidad de Salud de Ibagué USI-ESE, vigente, tiene sus orígenes en el Acuerdo 007 del 30 de abril de 2019 y posteriormente fue ajustada y aprobada como parte de la plataforma estratégica en el Acuerdo No. 003 de 2021, cuyos cambios se enfocaron en el orden jerárquico de las áreas en las dos Subgerencias, de Servicios y Administrativa y Financiera, la inclusión de gestión documental dentro de sistema de información y comunicación (TICS) de Gestión Administrativa, y la inclusión de gestión de atención al usuario en la Subgerencia de Servicios; asimismo, se modificaron las líneas de las áreas staff de la Gerencia.

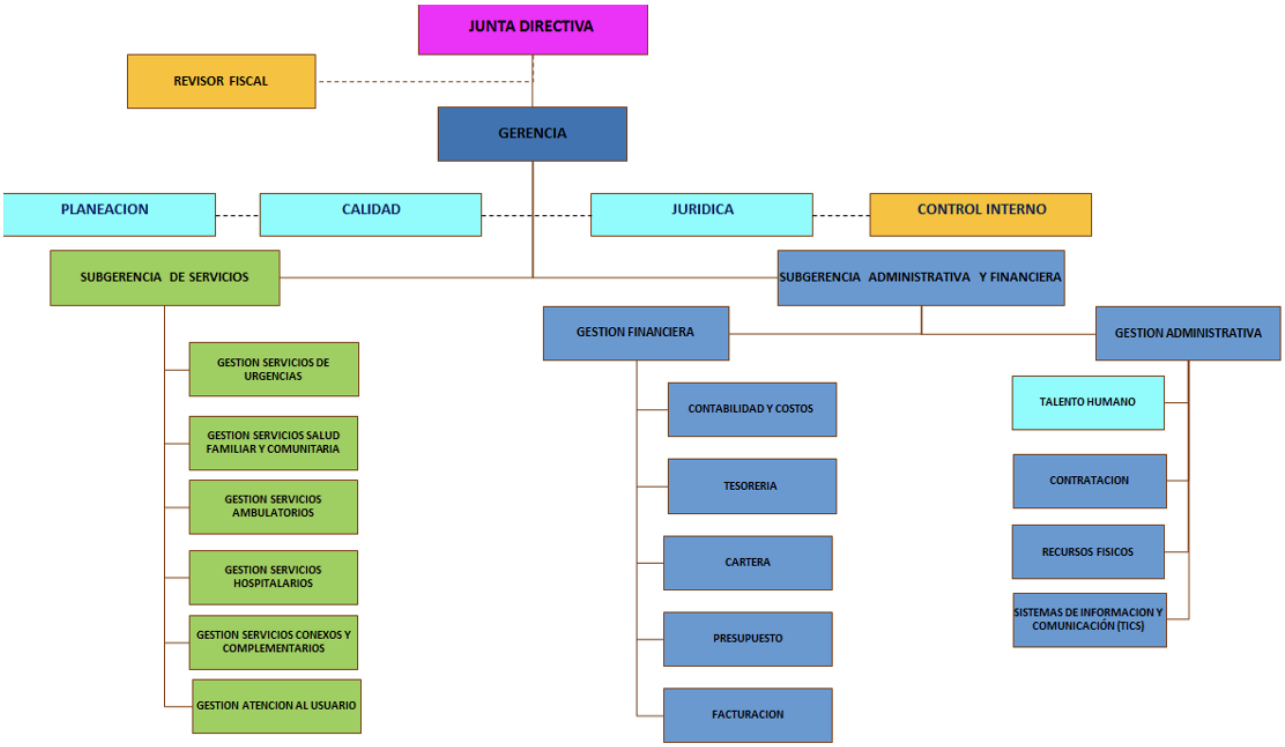


Gráfico 18. Organigrama USI E.S.E.
Fuente: Acuerdo 003 de 2021 Junta Directiva USI ESE

Es importante tener en cuenta que en los citados acuerdos no se establece claramente la conformación jerárquica de las áreas adscritas a la Gerencia General, así como a las Subgerencias, en el sentido que no se indica si son Oficinas Funcionales o se desarrollarán a través de Grupos Internos de Trabajo, situación que dificulta el manejo de los niveles jerárquicos y el cumplimiento de instrucciones impartidas por el nivel superior, para los niveles operativos de la Entidad, situación que se ha suplido a través del trabajo articulado del Modelo de Operación por Procesos.

Sin embargo, la anterior distribución presenta debilidades frente al manejo de los siguientes temas, sobre los cuales se realizó un análisis normativo, determinando necesidades de ajuste y/o mejora, desde el esquema estructural:

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Artículo 2.2.21.5.4 del Decreto 1083 de 2015. "Administración de riesgos. Como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo. Para tal efecto, la identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas de control interno o quien haga sus veces, evaluando los aspecto tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de los objetivos organizaciones, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas o procesos y las oficinas de control interno e integradas de manera inherente a los procedimientos"

En el marco de lo anterior, la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. debe estructurar las líneas de defensa que permitan la correcta implementación, mantenimiento y fortalecimiento de la Política de Administración del Riesgo a través de la formalización de los roles y la distribución de las responsabilidades asociadas a partir de la distribución de estas en su estructura administrativa.

POLÍTICA DE CONTROL INTERNO

En la actualidad el liderazgo de esta política está en cabeza de la Gerencia con el apoyo de un empleo del nivel Asesor; no obstante, el artículo 9 de la Ley 87 de 1993 en lo relacionado con la Definición de la Unidad u Oficina de Coordinación del Control Interno establece, "*Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, **de nivel gerencial o directivo**, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos*". (Subrayado y negrilla fuera del texto original)

Por su parte, el Artículo 10 de la Ley 87 de 1993 en lo relacionado con el Jefe de la Unidad u Oficina de Coordinación del Control Interno establece, "*Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control Interno, las entidades estatales designarán como asesor, coordinador, auditor interno o cargo similar, a un funcionario público que será **adscrito al nivel jerárquico superior** y designado en los términos de la presente Ley*". (Subrayado y negrilla fuera del texto original)

A su vez, en lo relacionado con las funciones generales de los empleos por nivel, el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005 establece, "*Naturaleza general de las funciones. 4.1. Nivel Directivo. Comprende los*

empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos. 4.2. Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial. (…)"·.

Como consecuencia de lo descrito, el Sistema de Control Interno de acuerdo con las capacidades técnicas y financieras de cada institución y para el correcto ejercicio de en los cinco (5) roles de la oficina, valoración del riesgo, acompañamiento y asesoría, evaluación y seguimiento, fomento de la cultura del control y relación con los entes externos, deberán en el marco de la naturaleza de los empleos definido en el Decreto Ley 785 de 2005, configurar dentro de su estructura administrativa una oficina del nivel directivo a la cual se le asignen las responsabilidades definidas en la Ley 87 de 1993, la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 1083 de 2015.

MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

Artículo 2.2.22.1.1 del Decreto 1499 de 2017. "Sistema de Gestión. El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad"

Artículo 2.2.22.3.1 del Decreto 1499 de 2017. "Actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Para el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)"

Artículo 2.2.22.3.2 del Decreto 1499 de 2017. "Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio"

Artículo 2.2.22.3.4 del Decreto 1499 de 2017. "Ámbito de aplicación. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de las entidades descentralizadas con capital público y privado, el Modelo aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social".

Por consiguiente, la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. deberá garantizar la implementación y mantenimiento de dicho modelo a través de la distribución de liderazgo de las políticas con que cuenta el MIPG, que actualmente se compone de 19 políticas así:

1. Planeación Institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Talento humano
4. Integridad
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
7. Servicio al ciudadano
8. Participación ciudadana en la gestión pública
9. Racionalización de trámites
10. Gestión documental
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea
12. Seguridad Digital
13. Defensa jurídica
14. Gestión del conocimiento y la innovación
15. Control Interno
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
17. Mejora Normativa
18. Gestión de la Información Estadística
19. Compras y Contratación Pública

CÓDIGO GENERAL DISCIPLINARIO

En la actualidad la totalidad del proceso disciplinario en primera instancia es liderado por el Subgerente Administrativo y Financiero; sin embargo, la Ley 1952 de 2019 establece en su artículo 93, modificado por el Artículo 14 de la Ley 2094 de 2021, que en materia de control disciplinario interno toda entidad u organismo del Estado, con excepción de las competencias de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial y las Comisiones Seccionales de Disciplina Judicial, deben organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia. En cuanto el término del más alto nivel el parágrafo 1 del artículo en mención señala, "*Se entiende por oficina del más alto nivel la conformada por servidores públicos mínimo del nivel profesional de la administración. El jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno deberá ser abogado y pertenecerá al nivel directivo de la entidad*."

A su vez, el artículo 12 de la Ley 1952 de 2019 modificado por el artículo 3 de la Ley 2094 de 2021 establece, "*El disciplinable deberá ser investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, quienes deberán actuar con observancia formal y material de las normas que determinen la ritualidad del proceso, en los términos de este código y dándole prevalencia a lo sustancial sobre lo formal. En el proceso ·disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo*

que adelante el juzgamiento. Todo disciplinable tiene derecho a que el fallo sancionatorio sea revisado por una autoridad diferente, su trámite será el previsto en esta ley para el recurso de apelación. En el evento en que el primer fallo sancionatorio sea proferido por el Procurador General de la Nación, la doble conformidad será resuelta en la forma indicada en esta ley."

De lo anterior, se concluye que las entidades obligadas por la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, deben garantizar los siguientes aspectos mínimos:

a. La estructuración de una oficina o unidad que se encargue de conocer los procesos disciplinarios promovidos en contra de los servidores y ex servidores de la entidad. Dicha oficina o unidad deberá estar integrada, como mínimo, por servidores de nivel profesional y por un jefe de oficina, perteneciente al nivel directivo, a quien se le exigirá el título de abogado.

b. La segregación funcional en lo que respecta a las etapas de instrucción y juzgamiento del proceso de control disciplinario interno, "[...] de manera que [estas etapas las asuman] dependencias diferentes e independientes entre sí [...]". Lo anterior, según los lineamientos impartidos por la Procuraduría General de la Nación, a través de la Directiva 13 del 16 de julio de 2021, significa que las funciones de instrucción y juzgamiento en la primera instancia no podrían concentrarse en la misma oficina.

Para dar cumplimiento a lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Circular No. 100 – 02 del 3 de marzo de 2022, recomendó a las entidades a quienes les aplica la normativa en mención, adelantar una revisión y análisis de sus capacidades institucionales, con el propósito de implementar alternativas que les permita dar cumplimiento a esta Ley.

Dentro del análisis de capacidades institucionales resalta los siguientes elementos:

1. Modificar su estructura organizacional y las funciones de sus dependencias
2. Garantizar la suficiencia de personal de planta
3. Modificar su manual específico de funciones y de competencias laborales.

FORMALIZACIÓN LABORAL

En la actualidad la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. , como estrategia para la nivelación de la carga laboral de quienes ejercen los empleos del nivel directivo que lideran las dependencias con que cuenta la estructura actual de la Entidad, ha asignado funciones de planeación institucional, del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad, del reporte de indicadores de calidad en salud, del sistema de información hospitalaria, de habilitación y de las políticas de Defensa Jurídica, Mejora Normativa, Transparencia y Acceso a la Información Pública, Seguridad Digital, Gobierno Digital, entre otras, en personal vinculado mediante contrato de prestación del servicio y personal del área asistencial, implicando para la Entidad el incremento en el

riesgo de materialización de los contratos realidad y la sobrecarga laboral de los funcionarios de la planta de empleos vigente.

La formalización laboral y dignificación del empleo público, tiene como objetivo que los organismos y entidades ajusten o modernicen sus plantas de personal, a través de la aplicación de instrumentos, herramientas y orientaciones técnicas, a partir de las cuales se ponga en marcha una transición objetiva del talento humano al servicio del Estado, eliminando el uso inadecuado, en contratos de prestación de servicios para el desempeño de funciones permanentes, propias del objeto de estas autoridades; esto en el marco normativo vigente y acogiendo lo señalado por la Corte Constitucional en reiterada jurisprudencia.

Artículo 2.2.1.4.1 del Decreto 1800 de 2019. "*Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años:*

a) Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad;
b) Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/o servicios y cobertura institucional;
c) Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones;
d) Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios;
e) Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las Sentencias C- 614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional;
f) Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional (…)".

CIRCULAR CONJUNTA No. 100-005 – 2022

"Con el propósito de avanzar en la dignificación del empleo público a través de la vinculación del personal necesario para el cumplimiento efectivo y eficiente de la administración pública tanto en el orden nacional como territorial, y con miras a darle cumplimiento al programa de gobierno del presidente de la República Dr. Gustavo Petro Urrego, amablemente se establecen los lineamientos que deberán observarse a partir del primero (01) de enero de 2023:

La formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocrático y vocación de permanencia; y, (iv) el

uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

Los destinatarios de la presente circular deberán vincular, mediante contrato de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión previsto en la ley de contratación estatal, únicamente al personal que requieran de acuerdo con las finalidades que la misma ley prevé y autoriza para esta modalidad de contratación

La contratación directa a través del contrato de prestación de servicios y de apoyo a la gestión deberá tener un término de duración de cuatro (04) meses, plazo este durante el cual los órganos, organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deberán elaborar los estudios técnicos requeridos y establecer la planta temporal de personal necesaria y suficiente que supla las necesidades misionales y administrativas que se requieran.

Si los estudios para la planta temporal de personal en equidad determinan la necesidad de reformar la estructura organizacional interna del ente público deberá entonces proponer la reorganización que se requiera

Los órganos, organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional deberán proponer tanto las plantas temporales de personal en equidad. como la reorganización de sus estructuras internas, teniendo en cuenta el objetivo fundamental y esencial de nuestro gobierno: "Colombia potencia mundial de la vida", el cual se logrará a través "la Bioadministración" como modelo de las administraciones públicas -nacionales y territoriales- que garantice y proteja todas las manifestaciones de vida, y hagan efectivo el cumplimiento del principio global de la "buena administración".

Igualmente, deberá tenerse en cuenta en este ejercicio técnico de transformación administrativa, el acercamiento directo y efectivo del ciudadano con el Estado. Dentro de un marco de gobernanza inclusivo y diverso que garantice la más amplia participación de actores directos e indirectos de acuerdo con la misionalidad de cada ente público.

Los órganos administrativos de gobierno de la rama ejecutiva del orden nacional deberán reforzar sus sectores, con un enfoque territorial que permita la ejecución y el dialogo directo en el desarrollo progresivo de sus correspondientes sectores teniendo como base el comportamiento diferencial del territorio. La inclusión y protección de los desprotegidos y el desarrollo armónico de las vocaciones territoriales con miras a obtener la productividad social, cultural y económica que materialice el Estado Social de Derecho.

De igual manera, los entes públicos a quienes va dirigida la presente circular cuando vayan a proveer empleos a través de una planta temporal nueva y se haya agotado el procedimiento establecido en los artículos 2.2.1.2.6 y 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 respecto de su provisión deberán en condiciones de

igualad, otorgar como mínimo un 10% para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad incluir personas con discapacidad de acuerdo con los porcentajes señalados en el Decreto 2011 de 2017; y el 5% para otras poblaciones vulnerables tales como comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, Victimas be la violencia entre otras buscando siempre la paridad de género Este lineamiento también será aplicable cuando los órganos organismos y entidades de la Administraciones Publicas amplíen, modifiquen o provean sus plantas de personal"

En consideración de las motivaciones antes descritas, se debe fortalecer la estructura administrativa de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. con el objetivo de redistribuir las funciones y responsabilidades generales permitiendo cumplir a cabalidad sus funciones misionales y administrativas determinadas por la Ley y mitigar la sobrecarga laboral de los empleos del nivel Directivo con que cuenta actualmente la institución, garantizando el fortalecimiento institucional, la implementación de estrategias para la ampliación de la oferta y la mejora en la prestación del servicio a la ciudadanía en el marco de la implementación de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

2.2.11 ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL:

La planta de personal, es el conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una organización, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden al sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de cargos establecido mediante el Decreto Ley 785 de 2005 y Decreto 1083 de 2015.

En principio, la elaboración de una planta de personal puede darse bajo dos modalidades: la planta de personal estructural y la planta de personal global.

Planta de personal estructural: Consiste en la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de una entidad, es de estructura rígida, cada empleo debe estar distribuido en las unidades o dependencias que hacen parte de la entidad u organismo público, cualquier modificación en su configuración o en la redistribución de los empleos implica un nuevo trámite de aprobación ante las entidades que hacen gobierno para el efecto, por esta razón no es común su utilización.

Planta personal global: Aquella que tiene como requisitos indispensables: el estudio previo de necesidades y la configuración de su organización. Es decir, que debe existir una relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de la entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.

En esta planta, sólo deben estar especificados para una dependencia en particular, los empleos que implican confianza y tengan asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo y que estén al

servicio directo e inmediato y adscritos al despacho del Gerente de la Entidad, con el fin de guardar concordancia con las normas de carrera administrativa.

Los demás empleos, de los distintos niveles, pasarán a conformar la "Planta de Personal Global" la cual estará compuesta por un determinado número de cargos, identificados y ordenados de acuerdo con el sistema de clasificación, nomenclatura y remuneración que le corresponda a la entidad.

Con este modelo, el nominador de la entidad territorial correspondiente, distribuirá los empleos y ubicará el personal, de acuerdo con los perfiles requeridos para el ejercicio de las funciones, la organización interna, las necesidades del servicio y los planes, programas y proyectos trazados por la entidad.

La Unidad de Salud de Ibagué, cuenta con un total de 453 cargos distribuidos en 2 plantas de personal: 281 cargos (62%) corresponden a la Planta de Personal Fija o Permanente, creada mediante el Acuerdo 008 de 2019 y 172 cargos (38%) se encuentran creados bajo el esquema de Planta de Personal Temporal, según los Acuerdos 009 de 2019 y 006 de 2020.

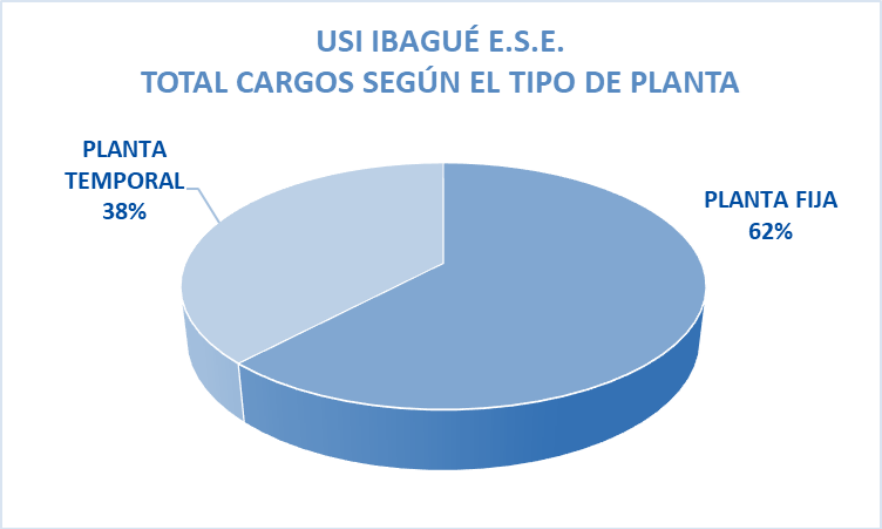


Gráfico 19. Distribución Cargos – Según el tipo de Planta
Fuente: Oficina de Talento Humano. Agosto de 2024

Según los niveles jerárquicos establecidos en el Decreto 785 de 2005, la conformación de la Planta de Personal (Permanente y Temporal) de la ESE, es la siguiente: 1% de los cargos pertenecen al nivel directivo, tan solo 0,007% son del nivel asesor, un 45% de los cargos pertenecen al nivel profesional, un 3% son del nivel técnico y un 51% de la planta de personal, está conformada por cargos del nivel asistencial.

NIVEL JERÁRQUICO	No. CARGOS
DIRECTIVO	3
ASESOR	1
PROFESIONAL	180
TÉCNICO	8
ASISTENCIAL	261

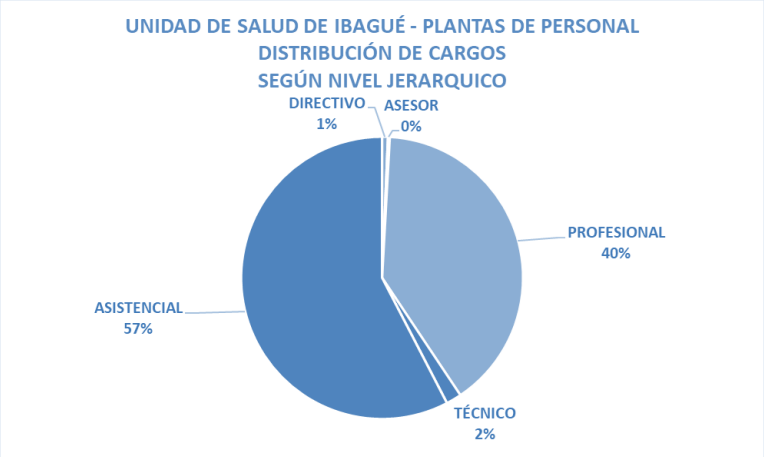


Gráfico 20. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico
Fuente: Oficina de Talento Humano. Agosto de 2024

Con fecha de corte a 31 de agosto de 2024, se reportó por parte de la Oficina de Talento Humano, un total de 55 vacantes, en las 2 plantas a partir de los cuales opera la ESE.

TIPO DE PLANTA	TOTAL CARGOS	VACANTES
PLANTA FIJA	281	34
PLANTA TEMPORAL	172	21
TOTAL CARGOS	**453**	**55**

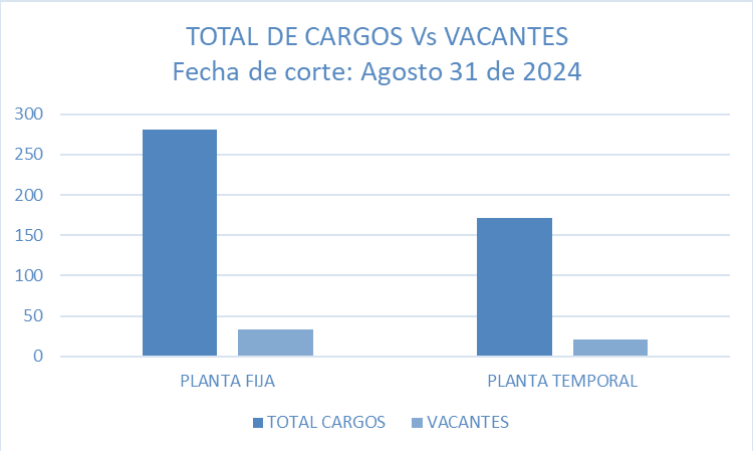


Gráfico 21. Total de Cargos Vs Vacantes
Fuente: Oficina de Talento Humano. Agosto de 2024

Nota: Del total de 453 cargos definidos en la Planta de Personal Permanente y Temporal, 10 cargos se encuentran clasificados como cargos de Trabajadores Oficiales. Son ellos: 9 Auxiliares de Servicios Generales (470-01) y 1 cargo de Auxiliar de Servicios Generales (470-19).

2.2.11.1 PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE O FIJA:

De acuerdo con el tipo de cargo, la planta de personal Fija o Permanente con corte a 31 de agosto de 2024, se encuentra conformada de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
GERENTE	O85	04	1	0	GERENCIA	1
SUBGERENTE	O90	03	2	1	GERENCIA	1
ASESOR	105	04	1	0	GERENCIA	1
MEDICO GENERAL - MT	211	18	11	5	URGENCIAS	1
					CONSULTA EXTERNA	5
MEDICO GENERAL	211	17	3	0	URGENCIAS	1
					CONSULTA EXTERNA	1
					PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1
MEDICO GENERAL	211	16	45	5	CONSULTA EXTERNA	18
					HOSPITALIZACION	1
					PARTOS	2
					PROMOCION Y MANTENIMIENTO	2
					URGENCIAS	17
ODONTOLOGO	214	14	10	1	SALUD ORAL	9
ODONTOLOGO	214	13	3	0	SALUD ORAL	3
ODONTOLOGO	214	12	8	0	SALUD ORAL	8
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	11	8	0	CONSULTA EXTERNA	3
					URGENCIAS	5
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	8	5	0	CONSULTA EXTERNA	4
					SALUD ORAL	1
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	03	1	0	PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1
PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	02	1	0	LABORATORIO CLINICO	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	5	8	1	COSTOS	1
					APOYO HOSPITALARIO	1
					PRESUPUESTO	1
					FACTURACIÓN	1
					TESORERIA	1
					SEGURIDAD Y SALUD	1
					ALMACEN	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	19	1	0	COORDINACION CONSULTA EXT.	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	15	2	0	FINANCIERA	1
					TALENTO HUMANO	1
	237	7	2	0	LABORATORIO CLINICO	1

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD					SEGUIMIENTOS	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	04	1	0	REHABILITACION Y TERAPIAS	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	03	2	0	LABORATORIO CLINICO	2
ENFERMERO	243	10	3	0	URGENCIAS	1
					PARTOS	1
					CRONICOS	1
ENFERMERO	243	09	1	0	URGENCIAS	1
ENFERMERO	243	6	10	0	COORDINACION - MAITE	1
					COORDINACION - PIC	1
					COORDINACION - PMS	1
					CRONICOS	1
					GINECOBSTETRICIA	1
					PARTOS	1
					PROMOCION Y MANTENIMIENTO	3
					URGENCIAS	1
TECNICO OPERATIVO	314	05	1	0	TESORERIA	1
TECNICO OPERATIVO	314	4	5	0	CARTERA	1
					COSTOS	1
					CONTRATACION	1
					FACTURACIÓN	1
					CONTABILIDAD	1
TECNICO OPERATIVO	314	01	1	0	ESTADISTICA	1
TECNICO OPERATIVO AREA SALUD	323	02	1	0	FARMACIA	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	18	1	0	CONTRATACION	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	12	1	0	REFERENCIA	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	11	6	1	CONTABILIDAD	1
					TESORERIA	1
					FACTURACIÓN	1
					PRESUPUESTO	1
					ALMACEN	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	10	2	0	REFERENCIA	1
					TALENTO HUMANO	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	7	7	0	ESTADISTICA	1
					CONTRATACION	1
					SISTEMAS	1
					CONTABILIDAD	1
					GERENCIA	2

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
					LABORATORIO CLINICO	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	5	10	1	PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1
					ESTADISTICA	1
					AUDITORIA CUENTAS	1
					ATENCION AL USUARIO	2
					CORRESPONDENCIA	1
					COORDINACION MEDICA	1
					LABORATORIO CLINICO	1
					TALENTO HUMANO	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	19	1	0	ETV	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	12	1	AMBULANCIA	1
					PARTOS	1
					SEGUIMIENTO PYP	1
					URGENCIAS	8
AUXILIAR AREA SALUD	412	16	14	0	URGENCIAS	3
					CITOLOGÍA, CRECIMIENTO Y DESARROLLO	2
					CALLCENTER	1
					HOSPITALIZACION	1
					VACUNACIÓN	2
					PARTOS	1
					SALUD MENTAL	1
					TBC y CITOLOGIAS	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	15	10	0	SALUD ORAL	10
AUXILIAR AREA SALUD	412	14	25	0	HOSPITALIZACION	5
					PARTOS	5
					SALUD MENTAL	1
					UNIDAD MENTAL	1
					URGENCIAS	13
AUXILIAR AREA SALUD	412	13	6	1	SALUD ORAL	5
AUXILIAR AREA SALUD	412	11	3	1	ATENCION AL USUARIO	1
					FACTURACIÓN	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	07	3	1	ETV	2
AUXILIAR AREA SALUD	412	6	3	1	CRONICOS	1
					CITOLOGÍA, CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	4	16	7	VACUNACION	1
					TOMA MUESTRAS	2

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
					PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1
					CITOLOGIAS	1
					CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
					CITOLOGÍAS, TOMA DE MUESTRAS Y CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
					CITOLOGÍAS Y CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
					URGENCIAS	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	3	14	5	CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
					VACUNACIÓN	1
					LABORATORIO CLINICO	3
					CITOLOGÍAS, TOMA DE MUESTRAS Y CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1
					PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1
					CONSULTA EXTERNA	1
					PARTOS	1
AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	470	1	8	1	LAVANDERIA	1
					NUTRICION	6
					APOYO HOSPITALARIO	1
AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	470	09	1	1	VACANTE	0
CONDUCTOR	480	08	2	0	URGENCIAS - AMBULANCIA	2
TOTALES PLANTA FIJA			**281**	**34**		**247**

Tabla 31. Conformación Planta de Personal Permanente.

Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera – Talento Humano

Según los niveles jerárquicos establecidos en el Decreto 785 de 2005, la conformación de la planta de personal Permanente o fija, es la siguiente: 1% de los cargos pertenecen al nivel directivo, tan solo 0,007% son del nivel asesor, un 45% de los cargos pertenecen al nivel profesional, un 3% son del nivel técnico y un 51% de la planta de personal, está conformada por cargos del nivel asistencial.

NIVEL JERÁRQUICO	No. CARGOS
DIRECTIVO	3
ASESOR	1
PROFESIONAL	125
TÉCNICO	8
ASISTENCIAL	144

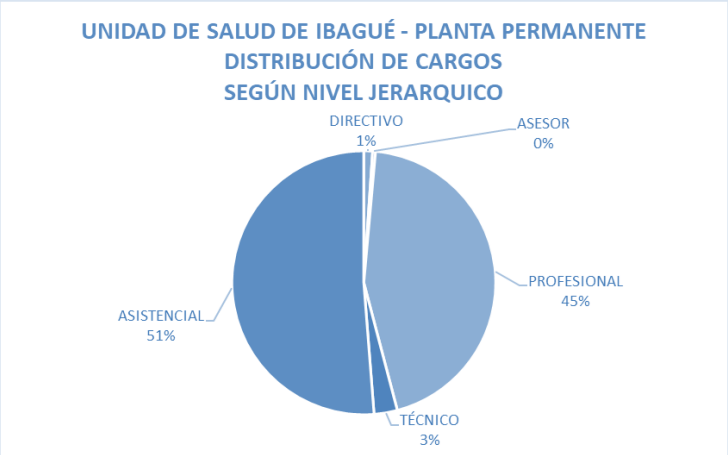


Gráfico 22. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico Planta Permanente
Fuente: Talento Humano. Agosto de 2024

2.2.11.2 PLANTA DE PERSONAL TEMPORAL:

De acuerdo con el tipo de cargo, la planta de personal Temporal, con corte al 31 de agosto de 2024, se encuentra conformada de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
MEDICO GENERAL	211	17	17	0	CONSULTA EXTERNA	6
					HOSPITALIZACION	1
					PARTOS	1
					URGENCIAS	8
					URGENCIAS, HOSPITALIZACION	1
MEDICO GENERAL	211	16	20	0	CONSULTA EXTERNA	3
					HOSPITALIZACION	2
					URGENCIAS	15
MEDICO ESPECIALISTA	213	20	1	1	VACANTE	0
ODONTOLOGO	214	12	5	1	CONSULTA EXTERNA	1
					SALUD ORAL	2
					PROM. Y MATENIM.	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	5	3	0	SISTEMAS	1
					CARTERA	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA SALUD	237	04	5	4	NUTRICIÓN	1
ENFERMERO	243	10	2	0	CALIDAD	1
					HOSPITALIZACION	1

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
ENFERMERO	243	6	2	0	URGENCIAS	1
					HOSPITALIZACION	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	11	8	1	APOYO HOSPITALARIO	1
					ARCHIVO CENTRAL	1
					CARTERA	1
					FACTURACIÓN	4
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	10	2	0	REFERENCIA	1
					ATENCION AL USUARIO	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	5	61	5	ARCHIVO CENTRAL	2
					AUDITORIA CUENTAS	1
					CORRESPONDENCIA	1
					FACTURACION	6
					FACTURACIÓN - AUTORIZACIONES	2
					FACTURACIÓN - CONSOL. RIPS	1
					FACTURACIÓN - CONST. EXTERNA	17
					FACTURACIÓN - HOSPITALIZACION	1
					FACTURACIÓN - PMS	1
					FACTURACIÓN - RADICACION	1
					FACTURACIÓN - URGENCIAS	22
					LABORATORIO CLINICO	1
AUXILIAR AREA SALUD	412	17	23	8	HOSPITALIZACION	3
					LABORATORIO CLINICO	1
					PARTOS	4
					UNIDAD MENTAL	1
					URGENCIAS	6
AUXILIAR AREA SALUD	412	11	21	1	AMBULANCIA	1
					CITOLOGIAS	1
					CONSULTA EXTERNA	1
					HOSPITALIZACION	1
					LABORATORIO CLINICO	1
					PARTOS	1
					REFERENCIA	1
					SALUD MENTAL	2
					UNIDAD MENTAL	1
					URGENCIAS	9
					VACUNACIÓN	1

DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos
CONDUCTOR	480	08	2	0	URGENCIAS - AMBULANCIA	2
TOTALES PLANTA FIJA			**172**	**21**		**150**

Tabla 32. Conformación Planta de Personal Temporal.
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera – Talento Humano

Según los niveles jerárquicos establecidos en el Decreto 785 de 2005, la conformación de la planta de personal temporal, es la siguiente: no se cuenta con cargos en esta planta asociados con el nivel directivo, asesor y técnico, un 32% de los cargos pertenecen al nivel profesional y un 68% de la planta de personal, está conformada por cargos del nivel asistencial.

NIVEL JERÁRQUICO	No. CARGOS
DIRECTIVO	0
ASESOR	0
PROFESIONAL	55
TÉCNICO	0
ASISTENCIAL	117

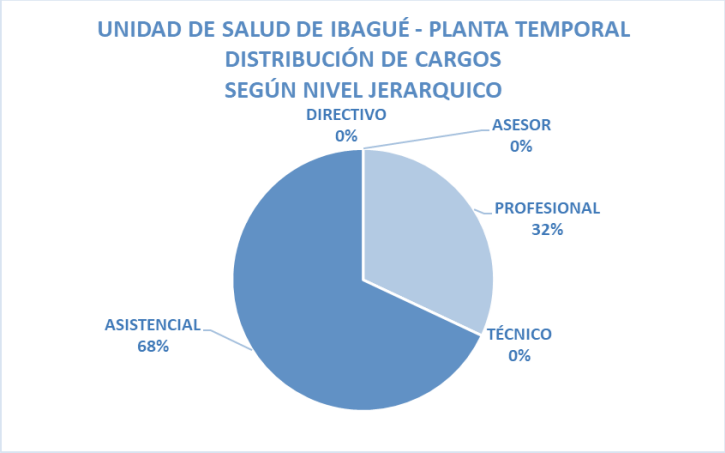


Gráfico 23. Distribución Cargos – Según el Nivel Jerárquico Planta Temporal
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera – Talento Humano

2.2.11.3 COSTOS DE LA PLANTA DE PERSONAL

Los Gastos de Personal representan un alto porcentaje del Total de ingresos reconocidos y del Recaudo de la Unidad de Salud de Ibagué. Situación que se evidencia en los datos consolidados para las vigencias 2020 a 2023, así:

- ✓ Vigencia 2020: 51% del Total Ingresos reconocidos y 63% del Recaudo
- ✓ Vigencia 2021: 50% del Total Ingresos reconocidos y 62% del Recaudo
- ✓ Vigencia 2022: 45% del Total Ingresos reconocidos y 56% del Recaudo
- ✓ Vigencia 2023: 44% del Total Ingresos reconocidos y 56% del Recaudo

Estas cifras son representativas y merecen atención, considerando que el talento humano debe estar relacionado con las fuentes de ingreso para asegurar su pago.

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023
Gasto de personal	28.893.381.500	33.185.344.680	30.408.902.380	34.217.648.970
Personal de planta	23.172.662.660	27.459.421.790	29.053.093.220	32.989.015.530
Servicios personales indirectos	5.720.718.830	5.725.922.890	1.355.809.170	1.228.633.440
INGRESOS RECONOCIDOS	**57.014.705.196**	**66.573.425.058**	**67.210.278.734**	**71.859.282.590**
RECAUDOS	**46.213.650.130**	**53.727.542.087**	**54.423.086.290**	**59.335.516.920**
% SOBRE RECONOCIDOS	51%	50%	45%	48%
% SOBRE RECAUDO	**63%**	**62%**	**56%**	**58%**

Tabla 33. Comparativo Gastos de personal. Vigencias 2020-2023
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera.

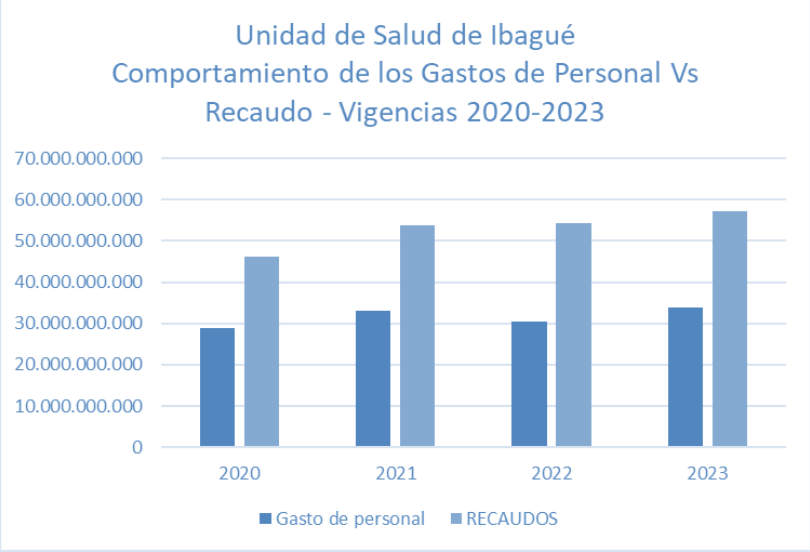


Gráfico 24. Comportamiento de las Gastos de Personal Vs el Recaudo – Vigencias 2020-2023
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera.

2.2.11.4 ESCALA SALARIAL

Para el análisis de la Escala Salarial de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. se debe tener en cuenta el siguiente sustento normativo, descrito por la Función Pública en el Concepto 165271 de 2021:

(…) Inicialmente es importante señalar que el Artículo 19 de la Ley 909 de 2004, "por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.", señala lo siguiente:

"El empleo público es el núcleo básico de la estructura de la función pública objeto de esta ley. Por empleo se entiende el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado"

De otra parte, y como quiera que no se mencionó en el escrito de su consulta el nivel al cual pertenece su entidad (orden nacional o territorial), se procederá a señalar las normas del nivel territorial. En ese sentido, el Decreto Ley 785 de 2005, "*Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004"*, señala:

*«**ARTÍCULO 3o. NIVELES JERÁRQUICOS DE LOS EMPLEOS**. Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades territoriales se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial."*

*"**ARTÍCULO 4o. NATURALEZA GENERAL DE LAS FUNCIONES**. A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el Artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:*

***4.1. Nivel Directivo.** Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.*

***4.2. Nivel Asesor.** Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.*

***4.3. Nivel Profesional.** Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.*

4.4. Nivel Técnico. *Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.*

4.5. Nivel Asistencial. *Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.*

"ARTÍCULO 15. Nomenclatura de empleos. *A cada uno de los niveles señalados en el Artículo 3º del presente decreto, le corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo.*

Para el manejo del sistema de nomenclatura y clasificación, cada empleo se identifica con un código de tres dígitos. El primero señala el nivel al cual pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo.

Este código deberá ser adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que las Asambleas y los Concejos les fijen a las diferentes denominaciones de empleos." (Subrayas fuera del texto)

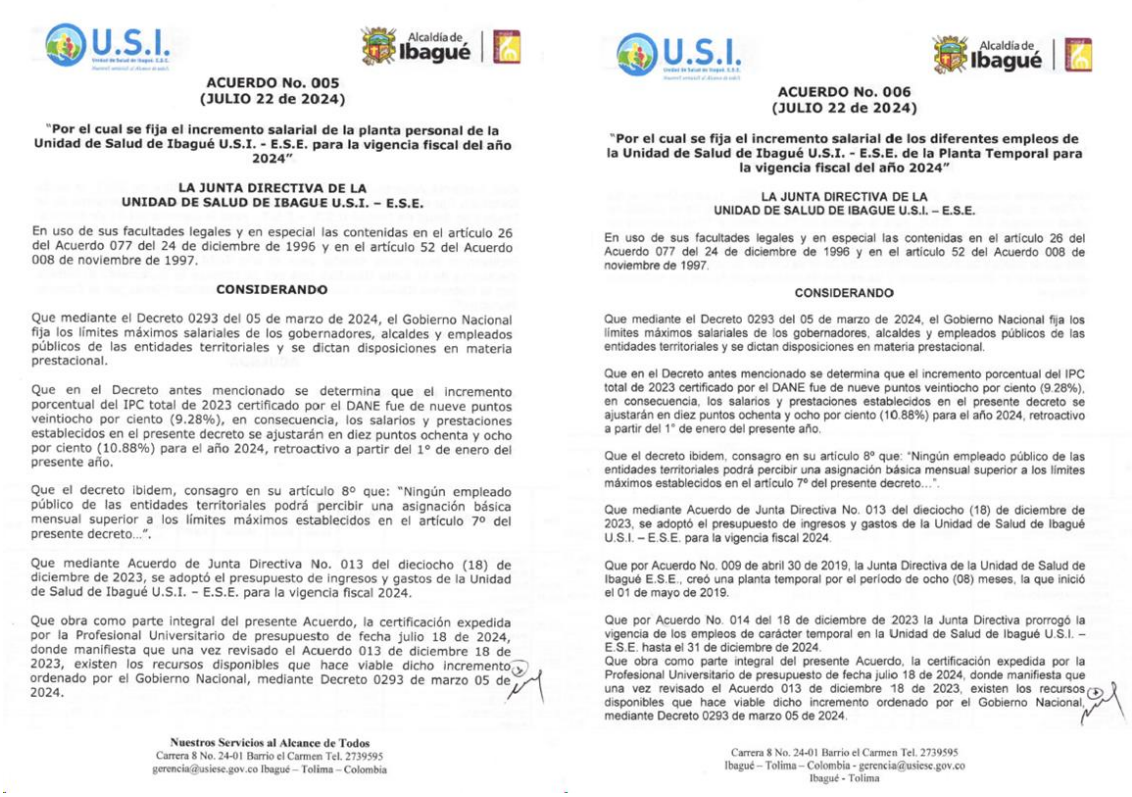
De acuerdo a lo anterior, el empleo está compuesto por la denominación, código y grado; en virtud del Artículo 3° del Decreto 785 de 2005, los actuales niveles jerárquicos se encuentran clasificados en: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial, dentro de cada uno de estos niveles existen varias denominaciones de empleo que se identifican con un **código y grado salarial**.

Así mismo, se tiene que los **niveles jerárquicos** corresponden a las funciones, competencias y requisitos exigidos para el desempeño de los empleos.

Por su parte, el **grado salarial** es el número de orden **que indica la asignación básica mensual** para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones. Cada **denominación** de empleo puede tener uno o más grados salariales dependiendo de la cantidad, complejidad de las funciones, las responsabilidades, los requisitos de educación y la experiencia para el desempeño de su labor.

Es decir que, dentro de cada nivel, los empleos en la planta de personal se les asignan el correspondiente **grado**, que indica la asignación básica legal mensual que le corresponde y al cual tiene derecho el titular del respectivo empleo. (..)

Frente a la escala salarial vigente en la ESE, se actualizó para la vigencia 2024, según los Acuerdos 005 y 006 de 2024, tomando como base el porcentaje establecido por el Gobierno Nacional en el Decreto Nacional 0293 del 05 de marzo de 2024, definiendo el porcentaje de incremento para los cargos de la Entidad, en un 10.88%:



ACUERDO No. 005
(JULIO 22 de 2024)

"Por el cual se fija el incremento salarial de la planta personal de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. - E.S.E. para la vigencia fiscal del año 2024"

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. – E.S.E.

En uso de sus facultades legales y en especial las contenidas en el artículo 26 del Acuerdo 077 del 24 de diciembre de 1996 y en el artículo 52 del Acuerdo 008 de noviembre de 1997.

CONSIDERANDO

Que mediante el Decreto 0293 del 05 de marzo de 2024, el Gobierno Nacional fija los límites máximos salariales de los gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.

Que en el Decreto antes mencionado se determina que el incremento porcentual del IPC total de 2023 certificado por el DANE fue de nueve puntos veintiocho por ciento (9.28%), en consecuencia, los salarios y prestaciones establecidos en el presente decreto se ajustarán en diez puntos ochenta y ocho por ciento (10.88%) para el año 2024, retroactivo a partir del 1° de enero del presente año.

Que el decreto ibidem, consagro en su artículo 8º que: "Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en el artículo 7º del presente decreto...".

Que mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 013 del dieciocho (18) de diciembre de 2023, se adoptó el presupuesto de ingresos y gastos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. para la vigencia fiscal 2024.

Que obra como parte integral del presente Acuerdo, la certificación expedida por la Profesional Universitario de presupuesto de fecha julio 18 de 2024, donde manifiesta que una vez revisado el Acuerdo 013 de diciembre 18 de 2023, existen los recursos disponibles que hace viable dicho incremento ordenado por el Gobierno Nacional, mediante Decreto 0293 de marzo 05 de 2024.

Nuestros Servicios al Alcance de Todos
Carrera 8 No. 24-01 Barrio el Carmen Tel. 2739595
gerencia@usiese.gov.co Ibagué – Tolima – Colombia

ACUERDO No. 006
(JULIO 22 de 2024)

"Por el cual se fija el incremento salarial de los diferentes empleos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. - E.S.E. de la Planta Temporal para la vigencia fiscal del año 2024"

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. – E.S.E.

En uso de sus facultades legales y en especial las contenidas en el artículo 26 del Acuerdo 077 del 24 de diciembre de 1996 y en el artículo 52 del Acuerdo 008 de noviembre de 1997.

CONSIDERANDO

Que mediante el Decreto 0293 del 05 de marzo de 2024, el Gobierno Nacional fija los límites máximos salariales de los gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.

Que en el Decreto antes mencionado se determina que el incremento porcentual del IPC total de 2023 certificado por el DANE fue de nueve puntos veintiocho por ciento (9.28%), en consecuencia, los salarios y prestaciones establecidos en el presente decreto se ajustarán en diez puntos ochenta y ocho por ciento (10.88%) para el año 2024, retroactivo a partir del 1° de enero del presente año.

Que el decreto ibidem, consagro en su artículo 8º que: "Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en el artículo 7º del presente decreto...".

Que mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 013 del dieciocho (18) de diciembre de 2023, se adoptó el presupuesto de ingresos y gastos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. para la vigencia fiscal 2024.

Que por Acuerdo No. 009 de abril 30 de 2019, la Junta Directiva de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., creó una planta temporal por el período de ocho (08) meses, la que inició el 01 de mayo de 2019.

Que por Acuerdo No. 014 del 18 de diciembre de 2023 la Junta Directiva prorrogó la vigencia de los empleos de carácter temporal en la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. hasta el 31 de diciembre de 2024.
Que obra como parte integral del presente Acuerdo, la certificación expedida por la Profesional Universitario de presupuesto de fecha julio 18 de 2024, donde manifiesta que una vez revisado el Acuerdo 013 de diciembre 18 de 2023, existen los recursos disponibles que hace viable dicho incremento ordenado por el Gobierno Nacional, mediante Decreto 0293 de marzo 05 de 2024.

Carrera 8 No. 24-01 Barrio el Carmen Tel. 2739595
Ibagué – Tolima – Colombia - gerencia@usiese.gov.co
Ibagué - Tolima

Gráfico 25. Acuerdos 005 y 006 de 2024.
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2024

A continuación, se presenta la conformación de la Escala Salarial para la Planta de Personal Permanente o Fija:

GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
19			7.436.673		3.018.932
18			6.903.192		2.936.558
17			6.622.747		2.626.320
16			6.489.000		2.559.551
15			6.246.945		2.453.648
14					2.405.979
13			5.509.876		2.306.430
12			5.414.652		2.271.953
11			5.171.223		2.164.285

GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
10			4.733.674		2.014.791
O9			4.674.934		
O8			4.481.727		
O7			4.468.009		1.962.344
O6			4.394.438		1.883.136
O5			4.369.676	3.547.496	1.844.604
O4	11.182.190	5.637.167	4.263.540	3.334.649	1.810.267
O3	9.188.485		4.105.385		1.701.651
O2			3.979.442	2.637.324	
O1				2.488.718	1.666.518

Tabla 34. Escala Salarial para la Planta de Personal Permanente.
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2024

La siguiente, es la conformación de la Escala Salarial para la Planta de Personal Temporal:

GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
20			8.183.876		
19			7.436.673		3.018.932
18					
17			6.622.747		
16			6.489.000		
15					
14					
13					
12					
11					2.164.285
10			4.733.674		2.014.791
O9					
O8					1.972.284
O7					
O6			4.394.438		
O5			4.369.676		1.844.604
O4			4.263.540		
O3					
O2					
O1					1.666.518

Tabla 35. Escala Salarial para la Planta de Personal Transitoria.
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2024

Al analizar las escalas salariales de las plantas de personal actual, y lo establecido en la normatividad vigente, se evidencia la necesidad de actualizar los grados salariales de los cargos del nivel Directivo y Asesor, para que guarden coherencia con los grados mayores de los niveles Profesional, Técnico y Asistencial. Un ejemplo es el cargo del Gerente, que figura en Grado 04 en la Planta de Personal Fija, cuando existen cargos del nivel Profesional en Grado 19 como mayor nivel disponible.

De igual manera, se evidencia un número demasiado amplio de grados en los niveles Profesional y Asistencial, tanto en la planta fija como en la temporal, lo que dificulta el manejo y/o administración de la liquidación de la nómina y adicionalmente constituye un nivel de riesgo jurídico alto, porque la complejidad de las funciones, las responsabilidades, los requisitos de educación y la experiencia para el desempeño de su labor, son muy similares entre un grado y otro.

Por recomendación metodológica de la Función Pública, una Planta de Personal de acuerdo con el número de cargos que tiene la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. no debe superar los 5 grados por nivel.

2.2.11.5 ORGANIZACIONES SINDICALES

Según la información aportada por la Oficina de Talento Humano, en la Unidad de Salud de Ibagué se tiene registro de seis (06) Organizaciones Sindicales que cuentan con afiliados en la Entidad, conformadas por las siguientes Mesas Directivas:

	Principales	Suplentes
ASO USI	Henry Gaitan Duran	Fredy Rodriguez Mateus
	Christian Fernando Saenz Diaz	Octavio Jaramillo Diaz
	Hector Augusto Duque Cifuentes	Constanza Calderon Gutierrez
	Olga Lucía Osorio Arciniegas	Daniela Ruiz Gaitan
	Ayda Yesenia Chavez Muñoz	Jose Guillermo Vargas Aguirre

	Principales	Suplentes
SINTRASALUDS - SUBDIRECTIVA - IBAGUE	Maria del Rosario Robayo Toro	Lina marcela Gongora Saenz
	Carlos Eduardo Diaz Prada	Esmeralda Gomez Izquierdo
	Leonidas Augustio Salazar Cortes	Hover Andres Gomez Forero
	Daniel Steven ocampo Vargas	Miguel Chavez Rueda
	Ginete Gisela Camero Barbosa	Myriam Rocío Rojas Casasbuenas

	Principales	Suplentes
ANTHOC SUBDIRECTIVA MUNICIPAL DEPARTAMENTAL	Yesid Hernando Camacho Jimenez	Jorge Orlando Perez Contreras
	Mery luz Vargas Bocanegra	Mercedes Suarez Dominguez
	Jenny Alexandra Bonilla Barrios	Marco Fidel Robayo Aviles
	Jose Vicente Escandon Sanchez	William Preciado Ibarra
	Victor humberto Bocanegra Medina	Eloisa Cubillos Conde

	Principales	Suplentes
ANTHOC SUBDIRECTIVA MUNICIPAL IBAGUE	Mery Luz Vargas Bocanegra	lida Gimena Vasquez García
	Jorge Eliecer Diaz Barbosa	Mario Fernando Delgado Guzman
	Victor Humberto Bocanegra Medina	Luz Helena Rubio Lara
	Alix Brigitte Arevalo Vargas	Lindsay Xiomara Guevara Ramirez
	Jeferson Augusto Perdomo Cruz	Mercedes Suarez Dominguez
		Teresa de Jesus Florez Bastidas

	Principales	Suplentes
SINTRASALUAPENS NACIONAL	Mario Nel Mora Patiño	Marco Antonio Molina
	Roberto Leal Martinez	Deidy Paola Cespedes Useche
	Diana Carolina Molina de la Ossa	Jonathan Leandro Avila Zarta
	Mayerli Silva Poloche	Carlos Iban Fonseca Velez
	Juan Manuel Rojas Vargas	Carlos Esteban Muñoz Narvaez

	Principales	Suplentes
SINDESS SUBDIRECTIVA CAJAMARCA	Carlos Eduardo Giraldo Mejía	Sandra Liliana Cruz Guzman
	Reyes Angarita Dávila Herrera	Caludia Liliana Lamprea godoy
	Diana Edelmira Gomez Castro	Yeraldine Espinosa Medina
	Sandra Milena Arias	Yazmina Andrea Carrillo Rios
	DoralAlba Ramos Betancourth	Yazmin Amaya Lozano

	Principales	Suplentes
SITRASANFRANCISCO	Cesar Rubiel Rivera Lozano	Patricia Amparo Jimenez Rojas
	Jaime Alfonso Palma Rondón	William Rodriguez
	Aleyda Peña Botero	Roberto Antonio Cortes Santofimio
	Mario Andres Melo Valenzuela	Martha Adriana Florian
	Luisa Fernanda Triana Guzman	Maria Herminda varon Garzón

Tabla 36. Organizaciones Sindicales registradas en la USI E.S.E
Fuente: Subgerencia Administrativa y Financiera – Talento Humano

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ E.S.E.

PLAN DE TRABAJO - PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

FECHA DE CORTE: OCTUBRE 26 DE 2024

Ponderado Programado para cada actividad	% completado a la fecha de corte	Valor ponderado	Nombre de tarea	Duración	Fecha programada de inicio	Fecha programada de fin	OBSERVACIONES AL CUMPLMIENTO
57%			REALIZAR EL DIAGNÓSTICO, LOS ESTUDIOS TÉCNICOS Y ELABORAR LOS PROYECTOS DE ACTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES PARA EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA USI	88 días	mié 28/08/24	vie 27/12/24	CON FECHA DE CORTE AL 26 DE OCTUBRE SE REPORTA NORMALIDAD EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO Y SE HAN CUMPLIDO CON EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE ACUERDO CON LO PREVISTO.
10%	**100%**	**0,10**	**ETAPA 1. ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**	**6 días**	**mié 28/08/24**	**mié 4/09/24**	LA ETAPA 1. SE CULMINÓ DE MANERA SATISFACTORIA EL 04 DE SEPTIEMBRE DE 2024
50%	100%	0,50	1.1 Proyección y consolidación del Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar el estudio técnico y los proyectos de actos administrativos generales para el proceso de reorganizaci	1 día	mié 28/08/24	mié 28/08/24	EL PLAN DE TRABAJO SE ELABORÓ Y PRESENTÓ ANTE LA SUPERVISIÓN DEL CONTRATO Y EN REUNIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO EL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2024.
50%	100%	0,50	1.2 Conformación del equipo técnico multidisciplinario (Comité Técnico) destinado a consolidar la información y realizar seguimiento a los documentos finales	5 días	jue 29/08/24	mié 4/09/24	DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN 963 DEL 19 DE AGOSTO DE 2024, SE REALIZÓ LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO DE APOYO AL PROCESO DE REORGANIZACIÓN.
60%	**60%**	**0,36**	**ETAPA 2. ELABORACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA.**	**73 días**	**mié 28/08/24**	**vie 6/12/24**	LA ETAPA 2, SE ENCUENTRA EN DESARROLLO Y SE REPORTA UN ESTADO DE AVANCE DEL 43% EN LAS ACTIVIDADES PREVISTAS, DE ACUERDO CON LA FECHA DE CORTE.
20%	**100%**	**0,20**	**2.1 Diagnóstico sobre la situación actual de la USI para el proceso de reorganización y modernización administrativa, de conformidad con lo establecido en el marco normativo vigente**	**73 días**	**mié 28/08/24**	**vie 6/12/24**	SE CULMINÓ LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO, Y SE ESTÁ REALIZANDO EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION APORTADA POR CADA UNA DE LAS ÁREAS
40%	100%	0,40	Recolección y análisis de la información	10 días	mié 28/08/24	mar 10/09/24	SE DESARROLLÓ EL PROCESO DE RECOLECCIÓN Y SE DIO CUMPLIMIENTO A LOS INSUMOS SOLICITADOS. VER MATRIZ DE INSUMOS
50%	100%	0,50	Estructuración del documento con la situación actual de las plantas de personal (Permanente, Temporal, Trabajadores Oficiales)	30 días	mié 11/09/24	mar 22/10/24	LA OFICINA DE TANELTO HUMANO APORTÓ LA INFORMACIÓN REQUERIDA FRENTE A LAS PLANTAS DE PERSONAL Y EL EQUIPO CONSULTOR SE ENCUENTRA EN PROCESO DE ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISMA, PARA SU CONSOLIDACIÓN EN EL RESPECTIVO DOCUMENTO.
10%	100%	0,10	Definición de costos y deuda actual de cada planta	10 días	mié 11/09/24	mar 24/09/24	EL AREA FINANCIERA APORTÓ LA INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL DESARROLLO DE ESTA ACTIVIDAD, SE REALIZÓ EL ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN DE LA MISMA.
60%	**62%**	**0,37**	**2.2 Revisión y ajuste de cargas laborales**	**44 días**	**mié 28/08/24**	**lun 28/11/24**	EL ESTUDIO DE CARGAS LABORALES PRESENTA UN AVANCE CONSOLIDADO DEL 70%. DE UN TOTAL DE 219 ENTREVISTAS PROGRAMADAS, A LA FECHA DE CORTE SE HAN REALIZADO 152 ENTREVISTAS.
10%	100%	0,10	Recolección de insumos	3 días	mié 28/08/24	vie 30/08/24	LA OFICINA DE TALENTO HUMANO REALIZÓ LA ENTREGA DE INFORMACIÓN EL 05 DE SEPTIEMBRE DE 2024
10%	100%	0,10	Definición de Plan de Trabajo	1 día	lun 2/09/24	lun 2/09/24	SE REALIZÓ REUNIÓN DE TRABAJO CON EL EQUIPO, EL 07 DE SEPTIEMBRE PARA COORDINAR EL PLAN DE TRABAJO
30%	70%	0,21	Desarrollo de Entrevistas según tipos de cargo	60 días	mar 3/09/24	lun 14/11/24	CON FECHA DE CORTE AL 26 DE SEPTIEMBRE, SE HAN REALIZADO 95 ENTREVISTAS DE LAS 219 PROGRAMADAS
30%	70%	0,21	Medición y balanceo de la información	25 días	mar 15/10/24	lun 21/11/24	EN LA MEDIDA EN QUE SE VAN REALIZANDO LAS ENTREVISTAS, SE ESTÁ ALIMENTANDO LA PLANTILLA PARA LA MEDICIÓN Y BALANCEO DE LA CARGA LABORAL.
20%	0%	-	Validación con los jefes inmediatos	5 días	mar 22/11/24	lun 28/11/24	ESTA ACTIVIDAD ESTÁ PREVISTA PARA INICIAR EL 22 DE NOVIEMBRE, UNA VEZ CULMINE EL PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
20%	**13%**	0,03	**2.3 Propuesta de ajuste y/o reorganización de la planta de personal**	**29 días**	**mar 29/10/24**	**vie 6/12/24**	ESTA ACTIVIDAD INICIA UNA VEZ SE CULMINE EL PROCESO DE VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN CON LOS JEFES INMEDIATOS.
10%	50%	0,05	Consolidación de la propuesta	5 días	mar 29/10/24	lun 4/11/24	SE ESTÁ TRABAJANDO EN EL DISEÑO DE LA PROPUESTA DE PLANTA DE PERSONAL, DE ACUERDO CON EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANZIACIONAL

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ E.S.E.

PLAN DE TRABAJO - PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

FECHA DE CORTE: OCTUBRE 26 DE 2024

Ponderado Programado para cada actividad	% completado a la fecha de corte	Valor ponderado	Nombre de tarea	Duración	Fecha programada de inicio	Fecha programada de fin	OBSERVACIONES AL CUMPLMIENTO
40%	0%	-	Definición Viabilidad Financiera Corto y Mediano Plazo	5 días	mié 30/10/24	mar 5/11/24	IDEM
20%	40%	0,08	Socialización y validación por la alta dirección	5 días	jue 31/10/24	mié 6/11/24	SE REALIZÓ REUNIÓN DE TRABAJO EL 07 DE NOVIEMBRE CON LA GERENCIA Y SUPERVISIÓN DEL CONTRATO, PARA REVISIÓN DE LOS AVANCES EN LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y NUEVOS CARGOS PARA LA PLANTA DE PERSONAL
10%	0%	-	Consolidación y actualización documento final	15 días	jue 7/11/24	mié 27/11/24	IDEM
20%	0%	-	Presentación y aprobación Junta Directiva	5 días	lun 2/12/24	vie 6/12/24	IDEM
30%	**37%**	**0,11**	**ETAPA 3. ACOMPAÑAMIENTO EN LA SOCIALIZACIÓN, APROBACIÓN E IMPLEMENTACION DEL ESTUDIO TÉCNICO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA.**	**82 días**	**jue 5/09/24**	**vie 27/12/24**	A LA FECHA DE CORTE LA ETAPA 3, PRESENTA UN AVANCE DEL 4% REPRESENTADO EN LA REUNIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO QUE SE REALIZÓ EL 06 DE SEPTIEMBRE Y LOS AVANCES EN LA ESTRUCTURACIÓN JURÍDICA DE LOS ACUERDOS DE APROBACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONA. LAS DEMÁS ACTIVIDADES ESTAN PREVISTAS PARA INICIAR EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 2024
40%	**67%**	0,27	**3.1 Realización de reuniones para la sensibilización del proceso de reorganización**	**82 días**	**jue 5/09/24**	**vie 27/12/24**	
33%	100%	0,33	Sesión 01	2 días	jue 5/09/24	vie 6/09/24	ACTIVIDAD REALIZADA EL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2024
33%	100%	0,33	Sesión 02	2 días	jue 7/11/24	vie 8/11/24	LA SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO DEL COMITÉ TÉCNICO, SE REALIZÓ EL 10 DE OCTUBRE DE 2024
33%	0%	-	Sesión 03	4 días	lun 9/12/24	jue 12/12/24	AUN NO SE HA PROGRAMADO ESTA ACTIVIDAD.
30%	**33%**	**0,10**	**3.2 Proyección de los actos administrativos requeridos para implementar el proceso de reorganización propuesto.**	10 días	vie 1/11/24	vie 15/11/24	ACTIVIDAD PENDIENTE PARA INICIAR A PARTIR DEL MES DE NOVIEMBRE DE 2024
17%	40%	0,07	Acuerdo de aprobación de Estudio Técnico	2 días	jue 7/11/24	vie 8/11/24	SE INICIÓ LA CONTEXTUALIZACIÓN DEL ELEMENTO TÉCNICO EN EL CONSIDERANDO DEL ACTO ADMINISTRATIVO
17%	40%	0,07	Acuerdo de modificación de estructura organizacional	8 días	lun 11/11/24	mié 20/11/24	SE INICIÓ LA CONTEXTUALIZACIÓN DEL ELEMENTO TÉCNICO EN EL CONSIDERANDO DEL ACTO ADMINISTRATIVO
17%	20%	0,03	Acuerdo Escala Salarial	2 días	jue 21/11/24	vie 22/11/24	IDEM
17%	80%	0,13	Acuerdo de Modificación de Plataforma Estratégica	2 días	lun 25/11/24	mar 26/11/24	SE HA VENIDO TRABAJANDO CON EL EQUIPO DE PLANEACIÓN EN LA ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE PLATAFORMA ESTRATPEGICA PARA LA ENTIDAD, LA CUAL SE PRESENTARÁ ANTE LA JUNTA DIRECTIVA CON LOS DEMÁS ACUERDOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REORGANIZACIÓN.
17%	0%	-	Acuerdo Planta de Personal	2 días	mié 27/11/24	jue 28/11/24	IDEM
17%	20%	0,03	Acuerdo Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales	15 días	lun 11/11/24	vie 29/11/24	SE INICIÓ LA ESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, DE ACUERDO CON LOS REQUERIMIENTOS DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.
20%	**0%**	**-**	**3.3 Acompañamiento a la Gerencia en las reuniones de la Junta Directiva, para sustentación y aprobación de los actos administrativos generales del proceso.**	**5 días**	**lun 2/12/24**	**vie 6/12/24**	ACTIVIDAD PENDIENTE PARA INICIAR A PARTIR DEL MES DE DICIEMBRE DE 2024
10%	**0%**	**-**	**3.4 Cierre del Proyecto**	**1 día**	**vie 27/12/24**	**vie 27/12/24**	IDEM

Comité Técnico de Apoyo al Proceso de Reorganización y Modernización Administrativa

Octubre 10 de 2024



AGENDA

1. Verificación del Quorum
2. Lectura y aprobación del orden del día
3. Lectura y aprobación del acta anterior (Septiembre 06 de 2024)
4. Informe de seguimiento al Plan de Trabajo para la Reorganización y Modernización Administrativa
5. Estado de avance en el proceso de recolección para el Estudio de Cargas Laborales
6. Proposiciones y varios



1

Verificación del Quorum



CONFORMACIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO

U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E. NuestroS servicioS al Alcance de todoS.

U.S.I. Alcaldía de Ibagué

RESOLUCIÓN No.
(-963-)

"Por el cual se crea el Comité Técnico de Apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa en la Unidad de Salud de Ibagué - USI E.S.E."

LA GERENCIA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI-ESE
En uso de sus facultades legales y estatutarias y,

CONSIDERANDO

Que el Estado Colombiano ha reconocido la importancia de realizar procesos de formalización laboral, para atender los cambios que se generan en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, transformando parcial o totalmente la estructura organizacional, de tal manera que se pueda crear, fusionar, suprimir o adicionar dependencias y/o cargos, con el objeto de garantizar en forma general los principios constitucionales de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, logrando que las entidades se adecuen a las prioridades de su Plan de Desarrollo o Plan Estratégico y a los objetivos trazados.

Que el Decreto 1800 de 2019 señala que todas las entidades y organismos a las cuales se les aplica la referida norma, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleos necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, teniendo en cuenta las medidas de racionalización del gasto, dando paso a la modernización de los procesos, a promover el desarrollo de trabajo en equipo, con responsabilidad y compromiso de cada uno de los miembros de la cadena de valor, de manera que compartan la misión, la visión y los objetivos institucionales.

Que el Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) emitió la Circular Conjunta 100-005 de 2022, dirigida a los órganos, organismos y entidades del sector central y descentralizado de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, en la que se señalan los lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad 2023 - Por un trabajo digno y en equidad, el cual busca dignificar la labor de quienes trabajan con el Estado, garantizando las prestaciones y demás beneficios de ley, así como sincerar el gasto público y racionalizar los contratos de prestación de servicios.

Que la formalización laboral es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015. Con este documento se busca que, de acuerdo con la normativa vigente, las entidades tengan una herramienta que les permita actualizar su planta de personal con base en una revisión técnica objetiva que incluya las

Carrera 8 No. 24-01 Barrio el Carmen Tel. 2739595 – 2739583
Ibagué – Tolima, correo electrónico: gerencia@usiese.gov.co

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO. Conformar el Comité Técnico de Apoyo al proceso de Reorganización y Modernización Administrativa en la **UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ - USI E.S.E.**. el cual estará integrado por el siguiente personal:

- GERENTE
- SUBGERENTE DE SERVICIOS
- PROFESIONAL ESPECIALIZADO – TALENTO HUMANO
- ASESORES DE PLANEACIÓN
- ENFERMERO – REFERENTE CALIDAD
- PROFESIONAL ESPECIALIZADO – GESTIÓN FINANCIERA
- CONTROL INTERNO
- UN REPRESENTANTE DE LA COMISIÓN DE PERSONAL
- UN REPRESENTANTE DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES QUE CUENTAN CON AFILIADOS EN LA E.S.E.

PARÁGRAFO UNO. Las reuniones del Comité Técnico estarán presididas por la GERENTE En caso de ausencia, por fuerza mayor, podrá delegar esta responsabilidad en un directivo.



Alcaldía de Ibagué

Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

“Todo está cambiando continuamente y no hay en realidad nada que permanezca igual en dos momentos distintos.
Ni en el mundo externo ni en nosotros mismos hay nada que pueda considerarse como permanente [. . .]
la única constante es el cambio”

Heráclito de Éfeso



2

Lectura y aprobación del orden del día



AGENDA

1. Verificación del Quorum
2. Lectura y aprobación del orden del día
3. Lectura y aprobación del acta anterior (Septiembre 06 de 2024)
4. Informe de seguimiento al Plan de Trabajo para la Reorganización y Modernización Administrativa
5. Estado de avance en el proceso de recolección para el Estudio de Cargas Laborales
6. Proposiciones y varios



3

Lectura y aprobación del acta anterior (Septiembre 06 de 2024)



4

Informe de seguimiento al Plan de Trabajo para la Reorganización y Modernización Administrativa



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

PLAN DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

ETAPAS

AVANCE GENERAL DEL PROYECTO = 36%



ETAPA 3. = 4%

SOCIALIZACIÓN, APROBACIÓN E IMPLEMENTACION



ETAPA 2. = 41%

ELABORACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO



ETAPA 1. = 100%

ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

PLAN DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

ETAPAS



ETAPA 1.
ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ E.S.E.							
PLAN DE TRABAJO - PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA							
FECHA DE CORTE: SEPTIEMBRE 26 DE 2024							
Ponderado Programado para cada actividad	% completado a la fecha de corte	Valor ponderado	Nombre de tarea	Duración	Fecha programada de inicio	Fecha programada de fin	OBSERVACIONES AL CUMPLMIENTO
36%			REALIZAR EL DIAGNÓSTICO, LOS ESTUDIOS TÉCNICOS Y ELABORAR LOS PROYECTOS DE ACTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES PARA EL PROCESO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA USI	88 días	mié 28/08/24	vie 27/12/24	CON FECHA DE CORTE AL 26 DE SEPTIEMBRE SE REPORTA NORMALIDAD EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO Y SE HAN CUMPLIDO CON EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE ACUERDO CON LO PREVISTO.
10%	100%	0,10	ETAPA 1. ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	6 días	mié 28/08/24	mié 4/09/24	LA ETAPA 1. SE CULMINÓ DE MANERA SATISFACTORIA EL 04 DE SEPTIEMBRE DE 2024
50%	100%	0,50	1.1 Proyección y consolidación del Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar el estudio técnico y los proyectos de actos administrativos generales para el proceso de reorganizaci	1 día	mié 28/08/24	mié 28/08/24	EL PLAN DE TRABAJO SE ELABORÓ Y PRESENTÓ ANTE LA SUPERVISIÓN DEL CONTRATO Y EN REUNIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO EL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2024.
50%	100%	0,50	1.2 Conformación del equipo técnico multidisciplinario (Comité Técnico) destinado a consolidar la información y realizar seguimiento a los documentos finales	5 días	jue 29/08/24	mié 4/09/24	DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN 963 DEL 19 DE AGOSTO DE 2024, SE REALIZÓ LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO DE APOYO AL PROCESO DE REORGANIZACIÓN.



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

PLAN DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

ETAPAS



ETAPA 2.

ELABORACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO

Ponderado Programado para cada actividad	% completado a la fecha de corte	Valor ponderado	Nombre de tarea	Duración	Fecha programada de inicio	Fecha programada de fin	OBSERVACIONES AL CUMPLMIENTO
60%	**41%**	**0,25**	**ETAPA 2. ELABORACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA.**	**73 días**	**mié 28/08/24**	**vie 6/12/24**	LA ETAPA 2, SE ENCUENTRA EN DESARROLLO Y SE REPORTA UN ESTADO DE AVANCE DEL 43% EN LAS ACTIVIDADES PREVISTAS, DE ACUERDO CON LA FECHA DE CORTE.
20%	**70%**	**0,14**	**2.1 Diagnóstico sobre la situación actual de la USI para el proceso de reorganización y modernización administrativa, de conformidad con lo establecido en el marco normativo vigente**	**73 días**	**mié 28/08/24**	**vie 6/12/24**	SE PRESENTA UN AVANCE DEL 50% EN LA ELBORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO, Y SE ESTÁ REALIZANDO EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION APORTADA POR CADA UNA DE LAS ÁREAS
40%	100%	0,40	Recolección y análisis de la información	10 días	mié 28/08/24	mar 10/09/24	SE DESARROLLÓ EL PROCESO DE RECOLECCIÓN Y SE DIO CUMPLIMIENTO A LOS INSUMOS SOLICITADOS. VER MATRIZ DE INSUMOS
50%	50%	0,25	Estructuración del documento con la situación actual de las plantas de personal (Permanente, Temporal, Trabajadores Oficiales)	30 días	mié 11/09/24	mar 22/10/24	LA OFICINA DE TANELTO HUMANO APORTÓ LA INFORMACIÓN REQUERIDA FRENTE A LAS PLANTAS DE PERSONAL Y EL EQUIPO CONSULTOR SE ENCUENTRA EN PROCESO DE ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISMA, PARA SU CONSOLIDACIÓN EN EL RESPECTIVO DOCUMENTO.
10%	50%	0,05	Definición de costos y deuda actual de cada planta	10 días	mié 11/09/24	mar 24/09/24	EL AREA FINANCIERA APORTÓ LA INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL DESARROLLO DE ESTA ACTIVIDAD, SE ESTÁ REALIZANDO EL ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN DE LA MISMA.
60%	**45%**	**0,27**	**2.2 Revisión y ajuste de cargas laborales**	**44 días**	**mié 28/08/24**	**lun 28/10/24**	EL ESTUDIO DE CARGAS LABORALES PRESENTA UN AVANCE CONSOLIDADO DEL 45%. DE UN TOTAL DE 219 ENTREVISTAS PROGRAMADAS, A LA FECHA DE CORTE SE HAN REALIZADO 95 ENTREVISTAS, DE UN TOTAL DE 219 INICIALMENTE PROGRAMADAS.
10%	100%	0,10	Recolección de insumos	3 días	mié 28/08/24	vie 30/08/24	LA OFICINA DE TALENTO HUMANO REALIZÓ LA ENTREGA DE INFORMACIÓN EL 05 DE SEPTIEMBRE DE 2024
10%	100%	0,10	Definición de Plan de Trabajo	1 día	lun 2/09/24	lun 2/09/24	SE REALIZÓ REUNIÓN DE TRABAJO CON EL EQUIPO, EL 07 DE SEPTIEMBRE PARA COORDINAR EL PLAN DE TRABAJO
30%	43%	0,13	Desarrollo de Entrevistas según tipos de cargo	30 días	mar 3/09/24	lun 14/10/24	CON FECHA DE CORTE AL 26 DE SEPTIEMBRE, SE HAN REALIZADO 95 ENTREVISTAS DE LAS 219 PROGRAMADAS
30%	40%	0,12	Medición y balanceo de la información	5 días	mar 15/10/24	lun 21/10/24	EN LA MEDIDA EN QUE SE VAN REALIZANDO LAS ENTREVISTAS, SE ESTÁ ALIMENTANDO LA PLANTILLA PARA LA MEDICIÓN Y BALANCEO DE LA CARGA LABORAL.
20%	0%	-	Validación con los jefes inmediatos	5 días	mar 22/10/24	lun 28/10/24	ESTA ACTIVIDAD ESTÁ PREVISTA PARA INICIAR EL 22 DE OCTUBRE, UNA VEZ CULMINE EL PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
20%	**0%**	-	**2.3 Propuesta de ajuste y/o reorganización de la planta de personal**	**29 días**	**mar 29/10/24**	**vie 6/12/24**	ESTA ACTIVIDAD INICIA UNA VEZ SE CULMINE EL PROCESO DE VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN CON LOS JEFES INMEDIATOS.
10%	0%	-	Consolidación de la propuesta	5 días	mar 29/10/24	lun 4/11/24	IDEM
40%	0%	-	Definición Viabilidad Financiera Corto y Mediano Plazo	5 días	mié 30/10/24	mar 5/11/24	IDEM
20%	0%	-	Socialización y validación por la alta dirección	5 días	jue 31/10/24	mié 6/11/24	IDEM
10%	0%	-	Consolidación y actualización documento final	15 días	jue 7/11/24	mié 27/11/24	IDEM
20%	0%	-	Presentación y aprobación Junta Directiva	5 días	lun 2/12/24	vie 6/12/24	IDEM



PLAN DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

ETAPAS

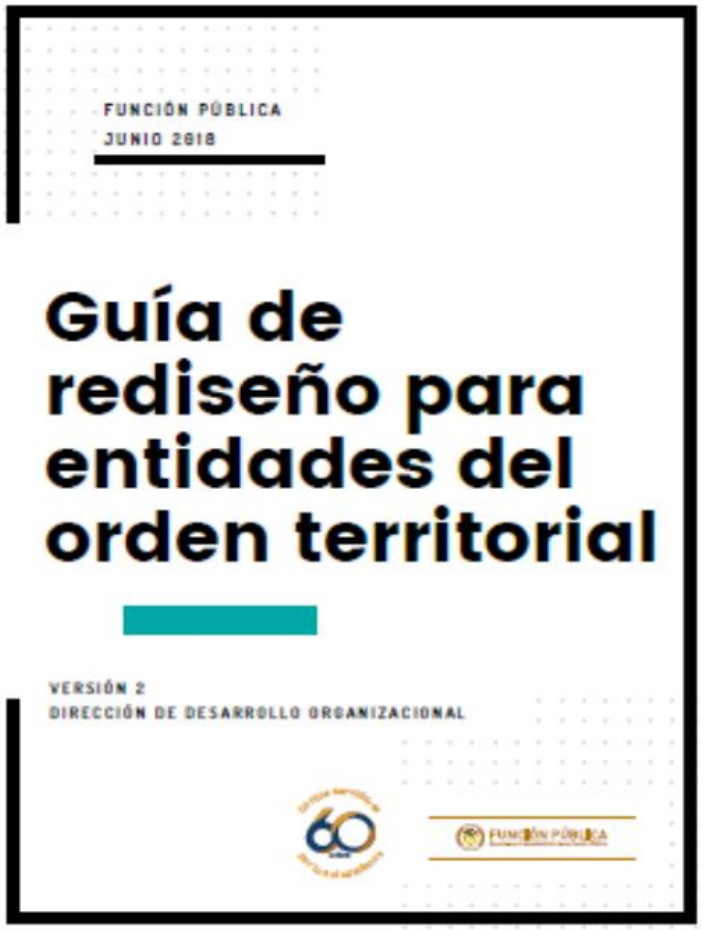


Ponderado Programado para cada actividad	% completado a la fecha de corte	Valor ponderado	Nombre de tarea	Duración	Fecha programada de inicio	Fecha programada de fin	OBSERVACIONES AL CUMPLMIENTO
30%	**4%**	**0,01**	**ETAPA 3. ACOMPAÑAMIENTO EN LA SOCIALIZACIÓN, APROBACIÓN E IMPLEMENTACION DEL ESTUDIO TÉCNICO DE REORGANIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA.**	**82 días**	**jue 5/09/24**	**vie 27/12/24**	**A LA FECHA DE CORTE LA ETAPA 3, PRESENTA UN AVANCE DEL 4% REPRESENTADO EN LA REUNIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO QUE SE REALIZÓ EL 06 DE SEPTIEMBRE Y LOS AVANCES EN LA ESTRUCTURACIÓN JURÍDICA DE LOS ACUERDOS DE APROBACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONA. LAS DEMÁS ACTIVIDADES ESTAN PREVISTAS PARA INICIAR EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 2024**
40%	**4%**	0,02	**3.1 Realización de reuniones para la sensibilización del proceso de reorganización**	**82 días**	**jue 5/09/24**	**vie 27/12/24**	
33%	100%	0,33	Sesión 01	2 días	jue 5/09/24	vie 6/09/24	**ACTIVIDAD REALIZADA EL 06 DE SEPTIEMBRE DE 2024**
33%	0%	-	Sesión 02	2 días	jue 7/11/24	vie 8/11/24	**LA SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO DEL COMITÉ TÉCNICO, ESTÁ PREVISTA PARA DESARROLLARSE EL 10 DE OCTUBRE DE 2024**
33%	0%	-	Sesión 03	4 días	lun 9/12/24	jue 12/12/24	**AUN NO SE HA PROGRAMADO ESTA ACTIVIDAD.**
30%	**7%**	**0,02**	**3.2 Proyección de los actos administrativos requeridos para implementar el proceso de reorganización propuesto.**	10 días	vie 1/11/24	vie 15/11/24	**ACTIVIDAD PENDIENTE PARA INICIAR A PARTIR DEL MES DE NOVIEMBRE DE 2024**
17%	20%	0,03	Acuerdo de aprobación de Estudio Técnico	2 días	jue 7/11/24	vie 8/11/24	**SE INICIÓ LA CONTEXTUALIZACIÓN DEL ELEMENTO TÉCNICO EN EL CONSIDERANDO DEL ACTO ADMINISTRATIVO**
17%	20%	0,03	Acuerdo de modificación de estructura organizacional	8 días	lun 11/11/24	mié 20/11/24	**SE INICIÓ LA CONTEXTUALIZACIÓN DEL ELEMENTO TÉCNICO EN EL CONSIDERANDO DEL ACTO ADMINISTRATIVO**
17%	0%	-	Acuerdo Escala Salarial	2 días	jue 21/11/24	vie 22/11/24	**IDEM**
17%	0%	-	Acuerdo de Modificación de Plataforma Estratégica	2 días	lun 25/11/24	mar 26/11/24	**IDEM**
17%	0%	-	Acuerdo Planta de Personal	2 días	mié 27/11/24	jue 28/11/24	**IDEM**
17%	0%	-	Acuerdo Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales	15 días	lun 11/11/24	vie 29/11/24	**IDEM**
20%	**0%**	**-**	**3.3 Acompañamiento a la Gerencia en las reuniones de la Junta Directiva, para sustentación y aprobación de los actos administrativos generales del proceso.**	**5 días**	**lun 2/12/24**	**vie 6/12/24**	**ACTIVIDAD PENDIENTE PARA INICIAR A PARTIR DEL MES DE DICIEMBRE DE 2024**
10%	**0%**	**-**	**3.4 Cierre del Proyecto**	**1 día**	**vie 27/12/24**	**vie 27/12/24**	**IDEM**



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

METODOLOGÍA A EMPLEAR







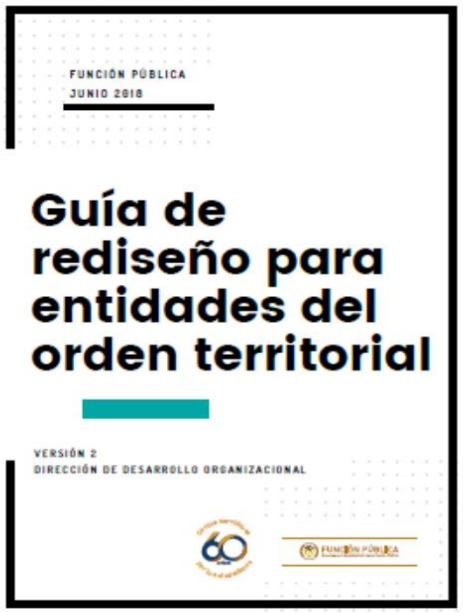
Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

5

Estado de avance en el proceso de recolección para el Estudio de Cargas Laborales



QUÉ ES UN ESTUDIO DE CARGAS LABORALES?



Es un conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos y/o Operativos, y determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada Entidad.

Para el desarrollo de este tipo de estudios existen herramientas muy valiosas como la Guía para el Diseño y Rediseño Institucional (Página 32 a la 44), desarrollada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la cual tiene como objetivo general establecer las necesidades de personal de cada dependencia o unidad productiva, identificando posibles déficits o excedentes de empleados.

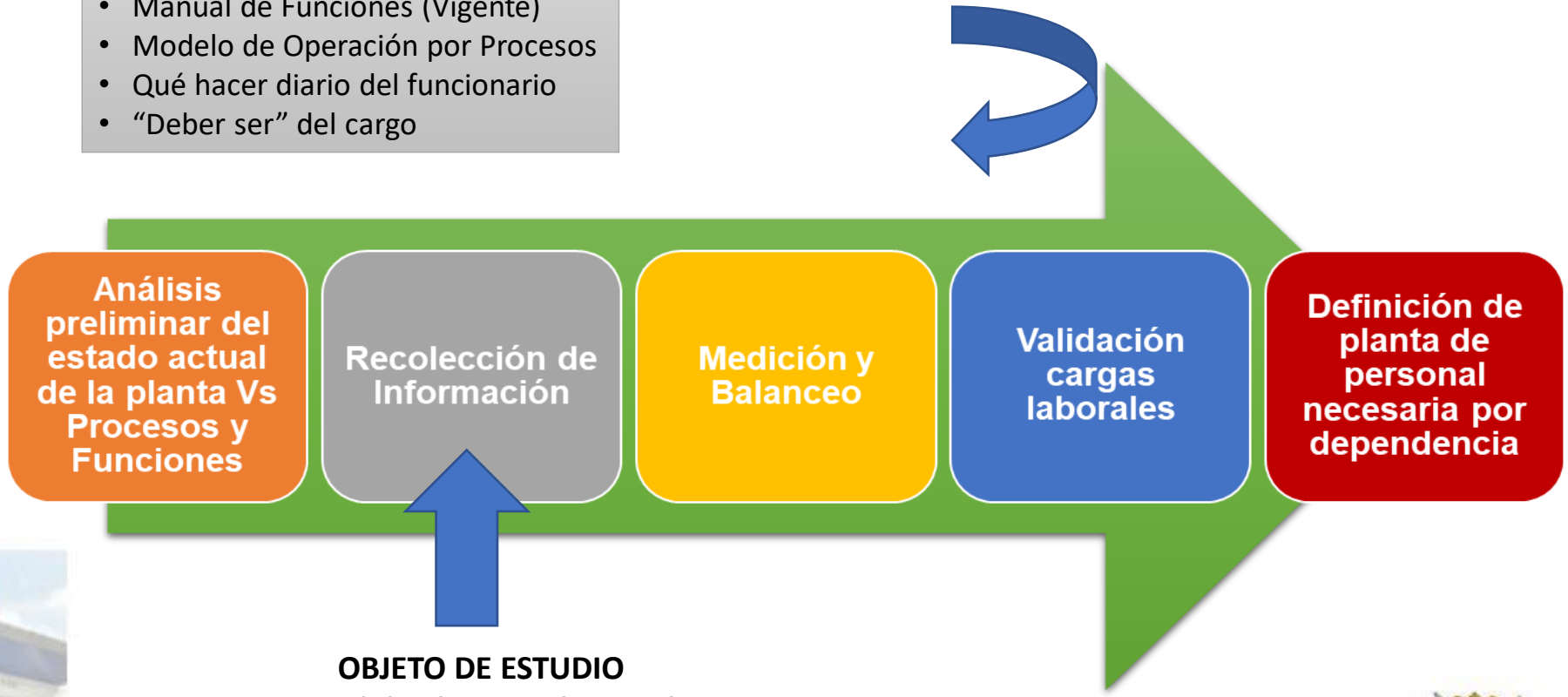


METODOLOGÍA

ETAPAS DEL ESTUDIO DE CARGAS LABORALES

INSUMOS

- Manual de Funciones (Vigente)
- Modelo de Operación por Procesos
- Qué hacer diario del funcionario
- “Deber ser” del cargo



OBJETO DE ESTUDIO
Personal de Planta en los niveles:
Profesional , Técnico y Asistencial - Operativo

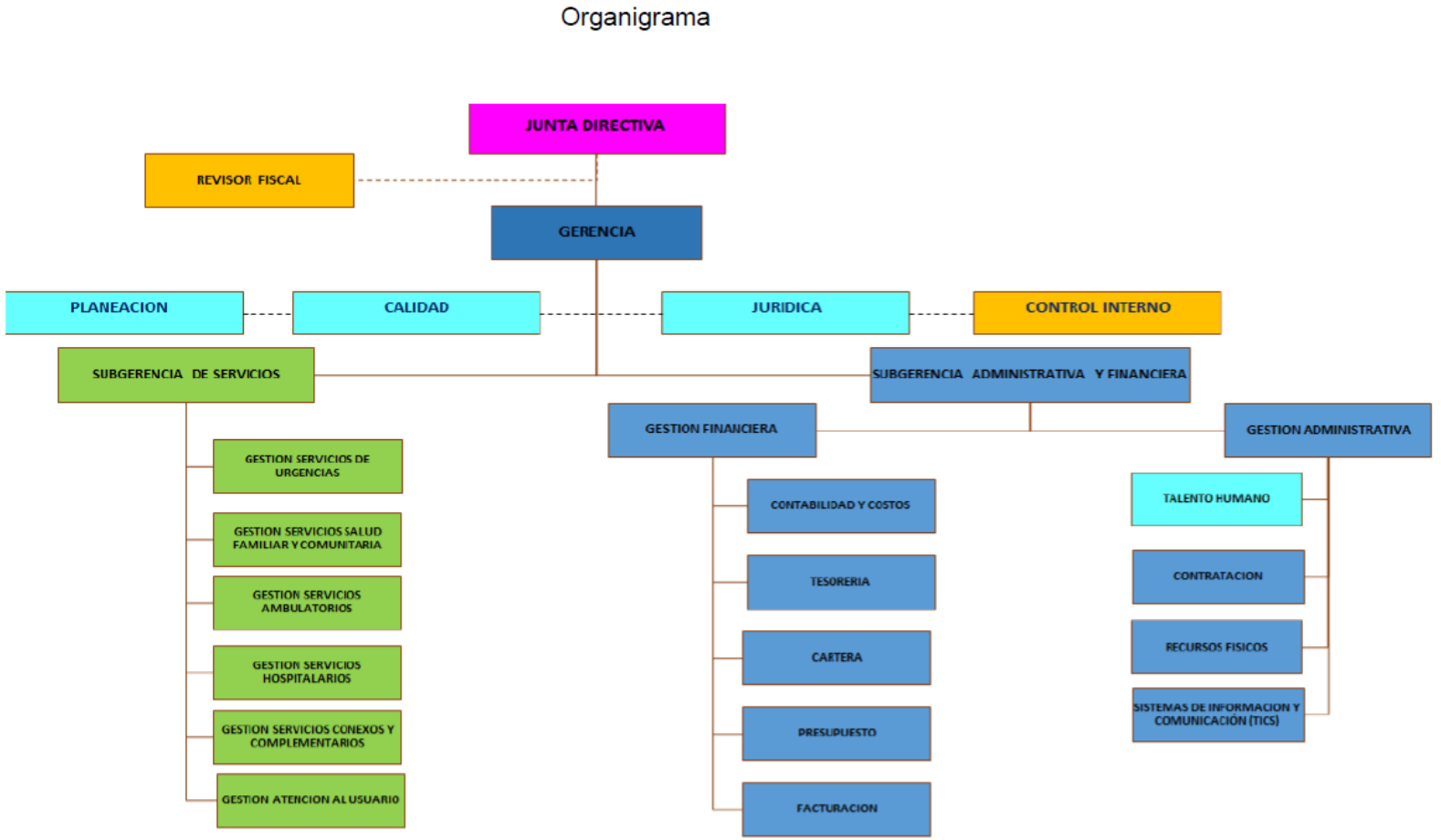


INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



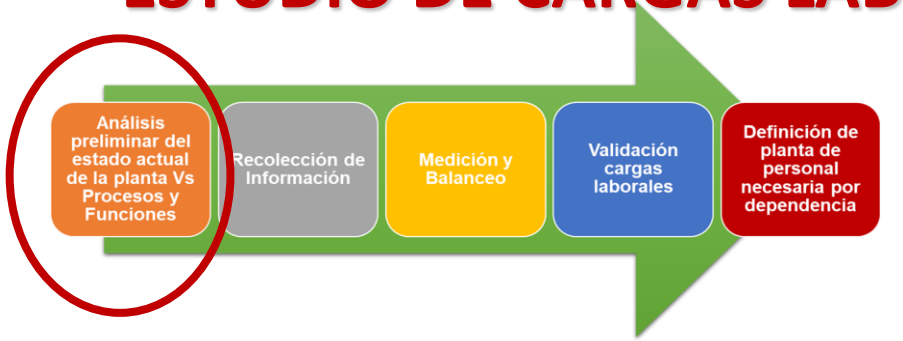
Estructura Organizacional





INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Escala Salarial

Acuerdos 005 y 006 de 2024



ACUERDO No. 005
(JULIO 22 de 2024)

"Por el cual se fija el incremento salarial de la planta personal de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. - E.S.E. para la vigencia fiscal del año 2024"

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. – E.S.E.

En uso de sus facultades legales y en especial las contenidas en el artículo 26 del Acuerdo 077 del 24 de diciembre de 1996 y en el artículo 52 del Acuerdo 008 de noviembre de 1997.

CONSIDERANDO

Que mediante el Decreto 0293 del 05 de marzo de 2024, el Gobierno Nacional fija los límites máximos salariales de los gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.

Que en el Decreto antes mencionado se determina que el incremento porcentual del IPC total de 2023 certificado por el DANE fue de nueve puntos veintiocho por ciento (9.28%), en consecuencia, los salarios y prestaciones establecidos en el presente decreto se ajustarán en diez puntos ochenta y ocho por ciento (10.88%) para el año 2024, retroactivo a partir del 1° de enero del presente año.

Que el decreto ibidem, consagro en su artículo 8° que: "Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en el artículo 7° del presente decreto...".

Que mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 013 del dieciocho (18) de diciembre de 2023, se adoptó el presupuesto de ingresos y gastos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. para la vigencia fiscal 2024.

Que obra como parte integral del presente Acuerdo, la certificación expedida por la Profesional Universitario de presupuesto de fecha julio 18 de 2024, donde manifiesta que una vez revisado el Acuerdo 013 de diciembre 18 de 2023, existen los recursos disponibles que hace viable dicho incremento ordenado por el Gobierno Nacional, mediante Decreto 0293 de marzo 05 de 2024.

Nuestros Servicios al Alcance de Todos
Carrera 8 No. 24-01 Barrio el Carmen Tel. 2739595
gerencia@usiese.gov.co Ibagué – Tolima – Colombia

ACUERDO No. 006
(JULIO 22 de 2024)

"Por el cual se fija el incremento salarial de los diferentes empleos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. - E.S.E. de la Planta Temporal para la vigencia fiscal del año 2024"

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. – E.S.E.

En uso de sus facultades legales y en especial las contenidas en el artículo 26 del Acuerdo 077 del 24 de diciembre de 1996 y en el artículo 52 del Acuerdo 008 de noviembre de 1997.

CONSIDERANDO

Que mediante el Decreto 0293 del 05 de marzo de 2024, el Gobierno Nacional fija los límites máximos salariales de los gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.

Que en el Decreto antes mencionado se determina que el incremento porcentual del IPC total de 2023 certificado por el DANE fue de nueve puntos veintiocho por ciento (9.28%), en consecuencia, los salarios y prestaciones establecidos en el presente decreto se ajustarán en diez puntos ochenta y ocho por ciento (10.88%) para el año 2024, retroactivo a partir del 1° de enero del presente año.

Que el decreto ibidem, consagro en su artículo 8° que: "Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en el artículo 7° del presente decreto...".

Que mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 013 del dieciocho (18) de diciembre de 2023, se adoptó el presupuesto de ingresos y gastos de la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. para la vigencia fiscal 2024.

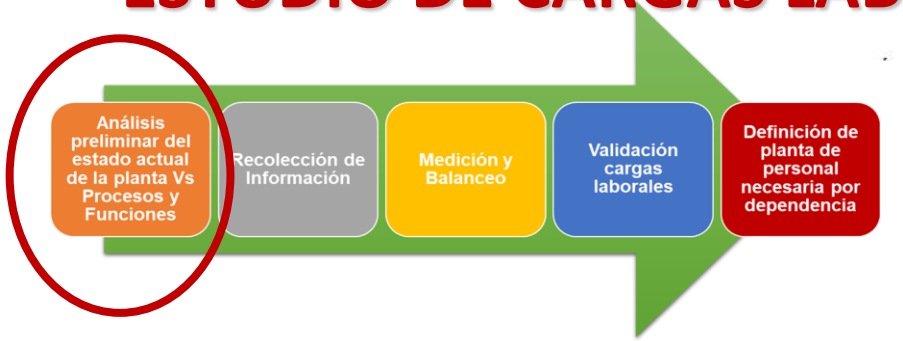
Que por Acuerdo No. 009 de abril 30 de 2019, la Junta Directiva de la Unidad de Salud de Ibagué E.S.E., creó una planta temporal por el periodo de ocho (08) meses, la que inició el 01 de mayo de 2019.

Que por Acuerdo No. 014 del 18 de diciembre de 2023 la Junta Directiva prorrogó la vigencia de los empleos de carácter temporal en la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E. hasta el 31 de diciembre de 2024.
Que obra como parte integral del presente Acuerdo, la certificación expedida por la Profesional Universitario de presupuesto de fecha julio 18 de 2024, donde manifiesta que una vez revisado el Acuerdo 013 de diciembre 18 de 2023, existen los recursos disponibles que hace viable dicho incremento ordenado por el Gobierno Nacional, mediante Decreto 0293 de marzo 05 de 2024.

Carrera 8 No. 24-01 Barrio el Carmen Tel. 2739595
Ibagué – Tolima – Colombia - gerencia@usiese.gov.co
Ibagué - Tolima

INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Planta de Personal

Acuerdo 008 de 2019

281 cargos



U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E. NuestroS servicioS al Alcance de todoS.

Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. Nuestros servicios al alcance de todos

por IBAGUÉ con todo el corazón

ACUERDO No. 008
(Abril 30 de 2019)

"POR EL CUAL SE ADOPTA LA ESCALA SALARIAL, SE MODIFICA LA PLANTA DE PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE USI-ESE Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES"

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI - E.S.E.

En uso de sus facultades legales y especialmente las conferidas en el Decreto 1876 de 1994, el Decreto Ley 785 de 2005, el Decreto 1083 del 2015, Acuerdo No. 009 de agosto 11 de 2017 proferido por el Concejo Municipal de Ibagué y Decreto Municipal 1000-0754 de 2017 y

CONSIDERANDO:

Que la Unidad de Salud de Ibagué Empresa Social del Estado, fue creada mediante Acuerdo Municipal No. 077 del 24 de diciembre de 1996.

Que mediante Acuerdo No. 009 de agosto 11 de 2017, el Concejo Municipal de Ibagué, facultó al Alcalde Municipal de Ibagué, para realizar la fusión de las empresas sociales del estado, de baja complejidad, Unidad de Salud de Ibagué USI ESE y el Hospital San Francisco ESE. Como consecuencia de la unificación su denominación será UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI ESE.

Que el Acuerdo en cita, en su artículo 4°, faculta a la Unidad de Salud de Ibagué USI ESE, para que bajo los parámetros establecidos en la Ley 909 de 2004 y demás normas concordantes, adecúe la estructura organizacional y la planta de personal de la E.S.E. fusionada, con plena garantía de los derechos laborales adquiridos tanto individuales como colectivos de los trabajadores oficiales y de los de carrera administrativa.

Que en desarrollo de dichas facultades, mediante Decreto No. 1000-0754 de fecha 25 de agosto de 2017, el Alcalde de Ibagué (e) fusiona las Empresa Sociales del Estado del Municipio de Ibagué, en una sola empresa, cuya denominación es UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI ESE y, subrogan en la misma las obligaciones y derechos de toda índole perteneciente al Hospital San Francisco E.S.E.

Avenida 8ª No. 24 – 01 Conmutador: (8) 2739595 – 2739583 telefax 2739580
gerencia@usiese.gov.co

Denominación Del Empleo	Jor	Código	Grado	Asignación Básica	Total
Gerente Empresa Social del Estado	8	085	04	7.277.532	1
Subgerente	8	090	03	5.980.000	2
Asesor	8	105	04	3.668.750	1
Médico General	4	211	16	4.223.137	19
Médico General	8	211	16	4.223.137	26
Médico General	4	211	17	4.310.180	1
Médico General	8	211	17	4.310.180	2
Médico General	4	211	18	4.492.698	11
Odontólogo	4	214	12	3.523.935	7
Odontólogo	4	214	13	3.585.908	2
Odontólogo	8	214	12	3.523.935	1
Odontólogo	8	214	13	3.585.908	1
Odontólogo	4	214	14	3.748.867	9
Odontólogo	8	214	14	3.748.867	1
Profesional Servicio Social Obligatorio	8	217	02	2.589.879	1
Profesional Servicio Social Obligatorio	8	217	03	2.671.844	1
Profesional Servicio Social Obligatorio	8	217	08	2.916.773	5
Profesional Servicio Social Obligatorio	8	217	11	3.365.507	8
Profesional Universitario	8	219	05	2.843.849	8
Profesional Especializado	8	222	15	4.065.603	2
Profesional Especializado	8	222	19	4.839.895	1
Profesional Universitario Área Salud	8	237	03	2.671.844	2
Profesional Universitario Área Salud	4	237	04	2.774.774	1
Profesional Universitario Área Salud	8	237	07	2.907.845	2
Enfermero	8	243	06	2.859.964	10
Enfermero	8	243	09	3.042.515	1
Enfermero	8	243	10	3.080.744	3
Técnico Operativo	8	314	01	1.619.694	1
Técnico Operativo	8	314	04	2.170.238	5
Técnico Operativo	8	314	05	2.308.762	1
Técnico Área Salud	8	323	02	1.716.409	1
Auxiliar Administrativo	8	407	05	1.200.496	10
Auxiliar Administrativo	8	407	07	1.277.122	7
Auxiliar Administrativo	8	407	10	1.310.816	2
Auxiliar Administrativo	8	407	11	1.408.548	6
Auxiliar Administrativo	8	407	12	1.478.620	1
Auxiliar Administrativo	8	407	18	1.911.155	1
Auxiliar Área Salud	4	412	13	1.501.059	4
Auxiliar Área Salud	8	412	03	1.107.458	14
Auxiliar Área Salud	8	412	04	1.178.148	16
Auxiliar Área Salud	8	412	06	1.225.572	3
Auxiliar Área Salud	8	412	07	1.277.122	3
Auxiliar Área Salud	8	412	11	1.408.548	3

Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Planta Temporal

Acuerdo 009 de 2019

107 cargos



U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E. *NuestroS servicioS al Alcance de todoS.*

U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué E.S.E.

POR IBAGUÉ con todo el corazón

ACUERDO No. 009
(Abril 30 de 2019)

"POR MEDIO DE LA CUAL SE CREA UNA PLANTA TEMPORAL EN LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI- ESE ".

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ USI - E.S.E.

En uso de sus facultades legales y especialmente las conferidas en el Decreto 1876 de 1994, el Decreto Ley 785 de 2005, el Decreto 1083 del 2015, Acuerdo No. 009 de agosto 11 de 2017 proferido por el Concejo Municipal de Ibagué y Decreto Municipal 1000-0754 de 2017 y

CONSIDERANDO:

Que la Unidad de Salud de Ibagué Empresa Social del Estado, fue creada mediante Acuerdo Municipal No. 077 del 24 de diciembre de 1996.

Que mediante Acuerdo No. 009 de agosto 11 de 2017, el Concejo Municipal de Ibagué, facultó al Alcalde Municipal de Ibagué, para realizar la fusión de las empresas sociales del estado, de baja complejidad, Unidad de Salud de Ibagué USI ESE y el Hospital San Francisco ESE. Como consecuencia de la unificación su denominación será Unidad de Salud de Ibagué USI ESE.

Que el Acuerdo en cita, en su artículo 4°, faculta a la Unidad de Salud de Ibagué USI ESE, para que bajo los parámetros establecidos en la Ley 909 de 2004 y demás normas concordantes, adecúe la estructura organizacional y la planta de personal de la E.S.E. fusionada, con plena garantía de los derechos laborales adquiridos tanto individuales como colectivos de los trabajadores oficiales y de los de carrera administrativa.

Que, en desarrollo de dichas facultades, mediante Decreto No. 1000-0754 de fecha 25 de agosto de 2017, el Alcalde de Ibagué (e) fusiona las Empresa Sociales del Estado del Municipio de Ibagué, en una sola empresa, cuya denominación es Unidad de Salud de Ibagué USI ESE y, subrogan en la misma las obligaciones y derechos de toda índole perteneciente al Hospital San Francisco E.S.E.

Avenida 8ª 24 – 01 Conmutador: (8) 2739595 – 2739583 telefax 2739580
gerencia@usiese.gov.co

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO: Créase la Planta Temporal en la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I. – E.S.E., por un periodo de ocho (8) meses, de acuerdo con el siguiente detalle:

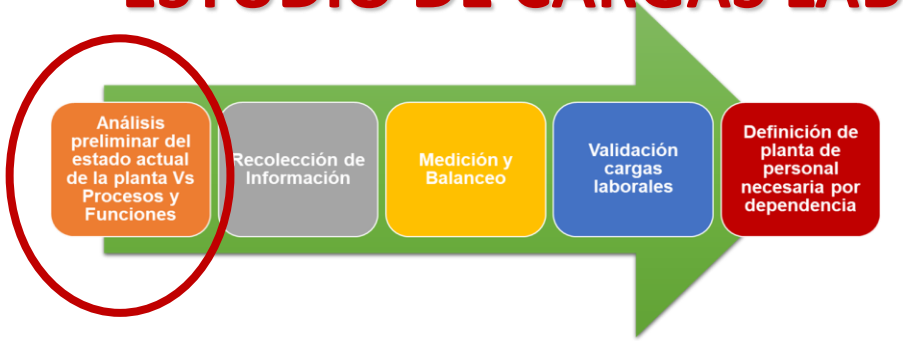
CARGO	JOR	COD	GRA	ASIGNACIÓN BÁSICA	APOYO	MISIONAL	TOTAL
Médico General	4	211	16	4.223.137	0	5	5
Médico General	8	211	16	4.223.137	0	15	15
Médico General	4	211	17	4.310.180	0	11	11
Médico General	8	211	17	4.310.180	0	6	6
Médico Especialista	4	213	20	5.326.187	0	1	1

CARGO	JOR	COD	GRA	ASIGNACIÓN BÁSICA	APOYO	MISIONAL	TOTAL
Odontólogo	4	214	12	3.523.935	0	3	3
Odontólogo	8	214	12	3.523.935	0	2	2
Profesional Universitario	8	219	05	2.843.849	3	0	3
Profesional Universitario Área Salud	4	237	04	2.774.774	0	5	5
Enfermero	8	243	06	2.859.964	0	2	2
Enfermero	8	243	10	3.080.744	0	2	2
Auxiliar Administrativo	8	407	10	1.310.816	2	0	2
Auxiliar Administrativo	8	407	11	1.408.548	4	0	4
Auxiliar Área Salud Enfermería	8	412	11	1.408.548	0	4	21
Auxiliar Área Salud	8	412	17	1.709.247	0	23	23
Conductor	8	480	08	1.283.591	2	0	2
					11	96	107

Alcaldía de Ibagué

INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Planta Temporal

Acuerdo 006 de 2020

Adición de 65 cargos

TOTAL = 172 Cargos



U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. — IBAGUÉ VIBRA

ACUERDO NO. 006
(31 de agosto de 2020)

"POR MEDIO DE LA CUAL SE CREAN UNOS EMPLEOS EN LA PLANTA TEMPORAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD".

LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE USI-ESE., EN USO DE SUS FACULTADES CONSTITUCIONALES Y LEGALES, EN ESPECIAL LAS CONFERIDAS POR LA LEY 10 DE 1990; LEY 100 DE 1993; LEY 1122 DE 2007; DECRETO 115 DE 1996, DECRETO 1876 DE 1994; Y

CONSIDERANDO:

Que mediante Acuerdo No 009 del 30 de abril de 2019, creo la Planta de Personal Temporal en la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I- E.S.E, con el fin de garantizar la continuidad en la prestación de los servicios de salud a la Población que venía atendiendo el Hospital San Francisco..

Que por Acuerdo No. 028 del 26 de diciembre de 2019, la Junta Directiva prorrogó la vigencia de la Planta de Personal Temporal hasta el 31 de diciembre de 2020.

Que el proceso de facturación de la Entidad se encontraba contratado con una firma externa, con diferentes condiciones en materia salarial y prestacional debido a su vinculación con una entidad privada.

Que el personal que laboraba en el proceso de facturación con la firma privada se vincula a la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I.-E.S.E., con la figura de Supernumerarios, mediante la cual se pueden proveer los empleos públicos de manera temporal, para atender las necesidades del servicio o para suplir vacancias temporales del empleado público-

Que la Unidad de Salud de Ibagué U.S.I.-E.S.E., mediante el análisis realizado de cargas laborales del proceso de facturación, encontró la necesidad de crear unos empleos temporales.

Que, en mérito de expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Crear sesenta y cinco empleos en la Planta de Personal Temporal según la siguiente relación:

U.S.I. Unidad de Salud de Ibagué E.S.E. — IBAGUÉ VIBRA

ACUERDO NO. 006
(31 de agosto de 2020)

"POR MEDIO DE LA CUAL SE CREAN UNOS EMPLEOS EN LA PLANTA TEMPORAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE IBAGUÉ PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD".

DENOMINACION DEL CARGO	CÓDIGO	GRADO	ASIGNACION BASICA MENSUAL	CANTIDAD DE EMPLEOS
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1.254.517	61
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	11	1.471.933	4
TOTAL				65

ARTÍCULO SEGUNDO: El presente Acuerdo rige a partir del 01 de Septiembre de 2020.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE.

Dada en Ibagué a los treinta y un (31) días del mes de agosto de 2020.

EYBER JAVIER TRIANA PARRA
Presidente (E) Junta Directiva

CARLOS ARMANDO CUELLAR BARRETO
Secretario Junta Directiva

	Nombre	Firma	Fecha
Revisado por	Sonia Esmeralda Sánchez		
Revisado por	Justiniano peralta lamprea		

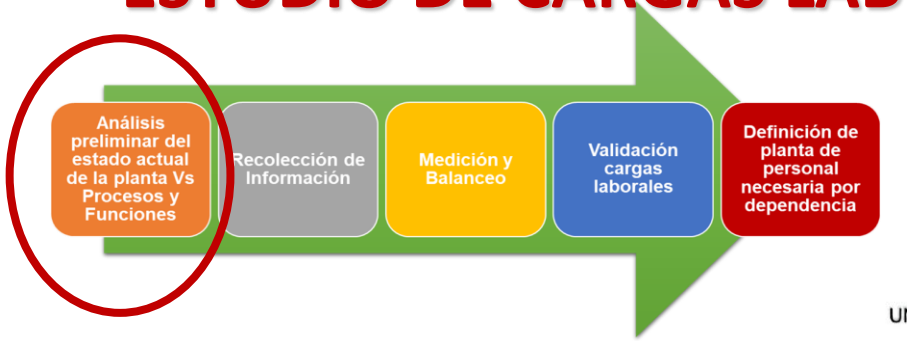
Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el presente documento y lo encontramos ajustado a las normas y disposiciones legales vigentes y por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad, lo presentamos para la firma de la Gerente de la Unidad de Salud de Ibagué.

IBAGUÉ, CIUDAD QUE VIBRA
"NUESTROS SERVICIOS AL ALCANCE DE TODOS"
Carrera 8 No 24-01Barrio el Carmen
Teléfonos 2655534 - 2739595
Email: gerencia@usiese.gov.co

Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Novedades Administrativas

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE USI - ESE
CARGOS VACANTES
Corte a Agosto 30 de 2024

PERSONAL DE PLANTA						
Cargo	Tiempo	Código	Grado	Planta Fija	Planta Temporal	Total Cargos
Subgerente	TC	090	03	1	0	1
Profesional Universitario	TC	219	05	1	0	1
Médico Especialista	MT	213	20	0	1	1
Médico General	MT	211	18	5	0	5
Médico General	MT	211	16	4	0	4
Médico General	TC	211	16	1	0	1
Odontólogo	MT	214	12	0	1	1
Odontólogo	MT	214	14	1	0	1
Profesional Univ. Area Salud	MT	237	04	0	4	4
Auxiliar Administrativo	TC	407	05	1	5	6
Auxiliar Administrativo	TC	407	11	1	1	2
Auxiliar Area Salud	MT	412	13	1	0	1
Auxiliar Area Salud	TC	412	04	7	0	7
Auxiliar Area Salud	TC	412	06	1	0	1
Auxiliar Area Salud	TC	412	03	5	0	5
Auxiliar Area Salud	TC	412	07	1	0	1
Auxiliar Area Salud	TC	412	11	1	1	2
Auxiliar Area Salud	TC	412	17	1	8	9
Auxiliar Servicios Generales	TC	470	01	1	0	1
Auxiliar Servicios Generales	TC	470	09	1	0	1
TOTAL				34	21	55

Elaboró:
ADAN RUIZ ALVIS
Profesional Especializado
OFICINA DE TALENTO HUMANO

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. - E.S.E.
RELACION DE PERSONAL CON MENOS DE TRES AÑOS PARA CUMPLIR LA EDAD DE PENSION

Número Documento Identidad	APELLIDOS	NOMBRES	Tipo de Planta	Cargo	Edad
6.023.933	JARAMILLO DIAZ	OCTAVIO	Planta	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	60
14.887.157	JIMENEZ CIFUENTES	JAIR ANTONIO	Planta	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	59
16.720.415	ECHEVERRY HERRERA	DIEGO FERNANDO	Planta	ODONTOLOGO	59
18.504.118	SANCHEZ JIMENEZ	JUAN CARLOS	Planta Temporal	MEDICO GENERAL	61
28.575.985	MURILLO LOPEZ	ROCIO	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	56
28.931.724	PARAMO BONILLA	EVANGELINA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	54
36.280.360	BARRETO RIVAS	JUDIT	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	55
65.739.160	BARBOSA RODRIGUEZ	ARGELIA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	56
65.739.482	CASTRO URREGO	LUZ HELENA	Planta Temporal	AUXILIAR AREA SALUD	56
65.740.156	GASTELBONDO GIRALDO	LILIANA	Planta	ODONTOLOGO	56
65.741.809	VERGARA CARDOZO	EMMA CONSTANZA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	55
65.742.311	GUZMAN MARTINEZ	GRACIELA	Planta	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA	55
65.743.225	APONTE PATIÑO	SANDRA CONSTANZA	Planta Temporal	ODONTOLOGO	55
65.743.324	PAREJA GRANADOS	SANDRA LUCIA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	55
65.743.692	GIRALDO GIRALDO	CLAUDIA PATRICIA	Planta	MEDICO GENERAL	55
65.745.070	LOPERA CUBILLOS	MARTHA LILIANA	Planta	ODONTOLOGO	55
65.746.257	ROJAS CASASBUENAS	MYRIAN ROCIO	Planta Temporal	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	55
65.746.621	OLIVEROS HERNANDEZ	HEDDY ANGELICA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	56
65.748.063	LOZANO DUARTE	JAZMIN	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	55
65.748.932	FLOREZ BASTIDAS	TERESA DE JESUS	Planta Temporal	AUXILIAR AREA SALUD	54
65.749.648	ROMERO ROMERO	LUCERO	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	54
65.750.305	CASTRO ALARCON	MARTHA SOFIA	Planta Temporal	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	54
65.755.303	TABARES HERNANDEZ	FANNY ANGELICA	Planta Temporal	AUXILIAR AREA SALUD	54
65.757.215	BONILLA OLIVERA	PRISCILA	Planta	AUXILIAR AREA SALUD	54
93.355.552	BARRAGAN LUNA	LUIS GUILLERMO	Planta	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	61
93.356.779	PEREZ SOSA	FERNANDO	Planta	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	60
93.362.625	PENAGOS MOSCOSO	EDILBERTO	Planta	TECNICO OPERATIVO	60

Elaboró:
ADAN RUIZ ALVIS
Profesional Especializado
OFICINA DE TALENTO HUMANO

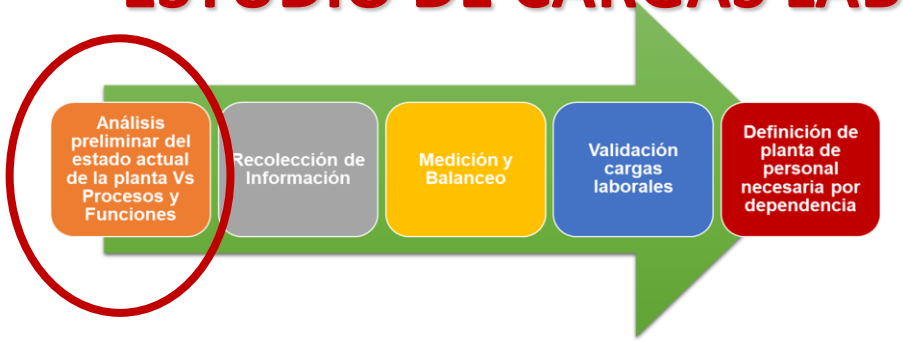
27 Personas



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

INSUMOS

ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Planta de Personal
Corte : 30 agosto

UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE U.S.I. - E.S.E.
RELACION DE PERSONAL SOLICITADO POR LA GERENCIA
CON CORTE A AGOSTO 30 DE 2024

N	APELLIDOS	NOMBRES	Edad	Fecha Vinculac	Nombrados hasta	Cargo	Cod	Grad	Tipo de Carg	Nivel Estudi	Tipo de Planta	Dependencia
1	ACEVEDO FERNANDEZ	AURA MARIA	51	06/12/2022		GERENTE	85	04	Empleo Publico	Posgrado	Planta	GERENCIA
239	MORENO LADINO	TOMAS LEONARDO	50	06/05/2024		SUBGERENTE	90	03	Empleo Publico	Posgrado	Planta	GERENCIA
3	ACOSTA ARANA	CINDY VIVIANA	32	23/12/2019	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	URGENCIAS
238	MORENO HERNANDEZ	JOHN JOHVER	43	01/01/2022		ASESOR	105	04	Empleo Publico	Posgrado	Planta	CONTROL INTERNO
67	CALDERON VILLANUEVA	NESTOR HERNAN	62	12/06/1992		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
96	CESPEDES CARVAJAL	MARTHA CECILIA	60	11/07/1995		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
7	ALFARO MORENO	LIZETH XIMENA	29	01/08/2024	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	URGENCIAS
8	ALFARO ORTIZ	MONICA	56	01/05/2019	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	CONSULTA EXTERNA
9	ALVAREZ FANDIÑO	LAURA MARCELA	50	01/05/2019	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	URGENCIAS, HOSPITALIZACION
10	ALVAREZ MESA	MARTHA	31	01/06/2023	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	CONSULTA EXTERNA
150	GARZON PATIÑO	ABAGICELL	30	01/02/2018		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
182	HERNANDEZ MEDINA	JUAN FELIPE	32	01/06/2020		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	URGENCIAS
198	LIZCANO CHACON	MELISSA LYNETTE	44	01/05/2019		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
321	ROJAS VARGAS	JUAN MANUEL	37	01/02/2019		MEDICO GENERAL	211	18	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
55	BOCANEGRA SERRANO	LUIS FELIPE	31	01/05/2019		MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta	URGENCIAS
16	ANDRADE RODRIGUEZ	MONICA	49	01/07/2022	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	PARTOS
70	CARDENAS GARCIA	JENNIE PATRICIA	61	15/04/1999		MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
185	IDARRAGA SOLER	ALEXANDER	47	14/09/2012		MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta	PROM. Y MATENIM.
19	ANGEL CHAPARRO	OSCAR DARIO	32	02/01/2021	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	HOSPITALIZACION
20	ANGEL MUÑOZ	MANUEL ALEJANDRO	34	01/01/2023	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	URGENCIAS
15	AMORTEGUI CRUZ	ANDREY ALFONSO	45	08/08/2013		MEDICO GENERAL	211	16	Empleo Publico	Profesional	Planta	CONSULTA EXTERNA
22	APONTE PATIÑO	SANDRA CONSTANZA	41	08/06/2021	31/12/2024	MEDICO GENERAL	211	17	Empleo Publico	Profesional	Planta Temporal	URGENCIAS

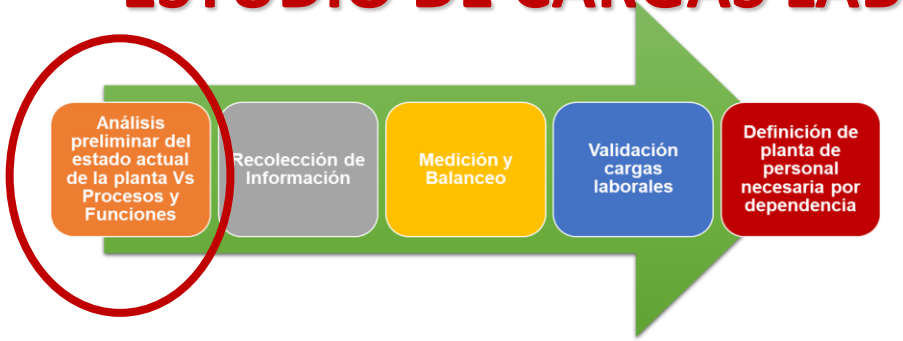
RELACION PERSONAL | Planta Fija | Planta Temporal



Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

INSUMOS

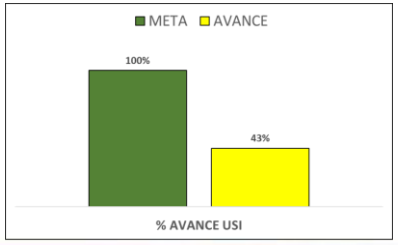
ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



Organización
Planta de Personal
Corte : 30 agosto

TIPO DE PLANTA	TOTAL CARGOS	VACANTES	TOTAL CARGOS (sin vacantes)	No ENTREVISTAS
PLANTA FIJA	281	34	247	146
PLANTA TEMPORAL	172	21	151	73
TOTAL APROX DE CARGAS LABORALES	453	55	398	219





AVANCE	TOTAL DE CARGAS	AVANCE
% AVANCE	219	95

	A	B	C	D	E	F	G	H
4	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos - Según listado de personal	Cargas Laborales
8	MEDICO GENERAL - MT	211	18	11	5	URGENCIAS	1	1
9						CONSULTA EXTERNA	5	2
10	MEDICO GENERAL	211	17	3	0	URGENCIAS	1	1
11						CONSULTA EXTERNA	1	1
12						PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1	1
13	MEDICO GENERAL	211	16	45	5	CONSULTA EXTERNA	18	6
14						HOSPITALIZACION	1	1
15						PARTOS	2	1
16						PROMOCION Y MANTENIMIENTO	2	1
17						URGENCIAS	17	6
18	ODONTOLOGO	214	14	10	1	SALUD ORAL	9	3
19	ODONTOLOGO	214	13	3	0	SALUD ORAL	3	1
20	ODONTOLOGO	214	12	8	0	SALUD ORAL	8	2
21	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	11	8	0	CONSULTA EXTERNA	3	1
22						URGENCIAS	5	2
23	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	8	5	0	CONSULTA EXTERNA	4	1
24						SALUD ORAL	1	1
25	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	03	1	0	PROMOCION Y MANTENIMIENTO	1	1
26	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	217	02	1	0	LABORATORIO CLINICO	1	1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TOTAL DE CARGOS	VACANTES	DEPENDENCIA	No. cargos - Según listado de personal	Cargas Laborales	CONTROL
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	10	2	0	REFERENCIA	1	1	2
						ATENCION AL USUARIO	1	1	
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	5	61	5	ARCHIVO CENTRAL	2	1	56
						AUDITORIA CUENTAS	1	1	
						CORRESPONDENCIA	1	1	
						FACTURACION	6	2	
						FACTURACIÓN - AUTORIZACIONES	2	1	
						FACTURACIÓN - CONSOL. RIPS	1	1	
						FACTURACIÓN - CONST. EXTERNA	17	6	
						FACTURACIÓN - HOSPITALIZACION	1	1	
						FACTURACIÓN - PMS	1	1	
						FACTURACIÓN - RADICACION	1	1	
						FACTURACIÓN - URGENCIAS	22	7	
						LABORATORIO CLINICO	1	1	
	AUXILIAR AREA SALUD	412	17	23	8	HOSPITALIZACION	3	1	15
						LABORATORIO CLINICO	1	1	
						PARTOS	4	1	
						UNIDAD MENTAL	1	1	
						URGENCIAS	6	2	

METODOLOGÍA

INSTRUMENTO

Nombres y apellidos del funcionario que proporciona la información

Cargo del funcionario. Incluir Nombre, Código y Grado. Ej: Técnico Operativo 314-05

Dependencia a la que está asignado el funcionario objeto de entrevista

Cargo del Jefe Inmediato del funcionario que se entrevista. Debe ser del nivel Directivo / Asesor

Nombre:			**Asistente de Gerencia**					**Fecha:**								
Dependencia:			**Cargo del jefe inmediato:**													
Proceso	**No.**	**Actividad**	**La función esta siendo ejecutada**		**Tiempo de ejecución** (En horas)			**t: Tiempo de Ejecución**	**P: Periodo de tiempo (Frecuencia)**						**V: Veces que se ejecuta la función**
			S	**N**	**Tiempo Mínimo**	**Tiempo Promedio**	**Tiempo Máximo**		**Día**	**Mes**	**Trim**	**Sem**	**Año**	**Cada 4 Años**	
		FUNCIONES INHERENTES AL CARGO													
		Recibir las diferentes directrices emanadas de l… ejecución, así mismo velar por el oportuno desarrollo d…	X		1,00		2,00								2
		Acompañar a la gerencia en las actividades que se pro… acciones o decisiones que tome la gerencia.													0
		Llevar a cabo labores de control y seguimiento a toda la… sobre el estado de las mismas o las novedades que pu…													2
		Elaborar las citaciones y convocatorias a Junta Directiv…													0
PLANEACIÓN ESTARTÉGICA	5	Redactar y elaborar de acuerdo con las instruc… trabajos de rutina que sean necesarios en el desarrollo…													0
PLANEACIÓN ESTARTÉGICA	6	Proporcionar la información requerida por el público y concertar las entrevistas solicitadas.													2
PLANEACIÓN ESTARTÉGICA	7	Realizar y recibir llamadas telefónicas trasmitiendo o recibiendo los mensajes correspondientes.													3
PLANEACIÓN ESTARTÉGICA	8	Tramitar, distribuir y archivar la correspondencia y otros documentos de la dependencia.													1

Para cada función y/o actividad se debe establecer el Proceso al que pertenece, teniendo en cuenta el Mapa de Procesos de la Entidad

Por favor revisar el MAPA DE PROCESOS

Descripción de la Función o Actividad que desarrolla el funcionario.

Debe tenerse en cuenta el siguiente orden:

1. Funciones Transversales o comunes al nivel del cargo descritas en el Manual de Funciones
2. Funciones específicas descritas en el Manual de Funciones
3. Otras funciones y/o actividades que desarrolla el funcionario y que no aparecen en el Manual

Las actividades deben ser observables, repetitivas y susceptibles de medición en términos de tiempo de ejecución.

- **Tiempo mínimo:** Tiempo en horas, expresado en horas, que requiere el responsable para desarrollar la actividad.
- **Tiempo promedio:** Tiempo en horas que usualmente emplea el responsable para desarrollar una actividad específica.
- **Tiempo máximo:** Tiempo en horas que emplea el responsable para desarrollar una actividad de alta complejidad, pero que no se presenta frecuentemente.

Para que la medición de las cargas sea objetiva no se incluyen los tiempos de espera como reuniones de trabajo o los plazos establecidos por ley para dar respuesta a una petición, sino que - se tiene en cuenta únicamente el tiempo que la persona dedica exclusivamente a las actividades que tiene a cargo y están asociadas a los procesos identificados en la cadena de valor.

Para efectos del presente estudio, nos basaremos en los estándares subjetivos para calcular el **Tiempo de Ejecución**, pues son útiles para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual donde es difícil la aplicación de otras técnicas.

Fórmula: T = (Tm + 4 Tp+ TM) / 6.

T = Tiempo resultante
Tm = Tiempo mínimo asignado al procedimiento
Tp = Tiempo promedio asignado al procedimiento
TM = Tiempo máximo asignado al procedimiento

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo disminuya el efecto de las distorsiones en los tiempos mínimos y máximos (extremos) y se divide el resultado (toda la suma) por 6, porque es el promedio de seis tiempos involucrados en la fórmula.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, aunque hay un grado de precisión relativo, dicho margen de error es aceptable.



AVANCES

ETAPA 2: RECOLECCIÓN DE INFORMACION

• SUBGERENCIA DE SERVICIOS

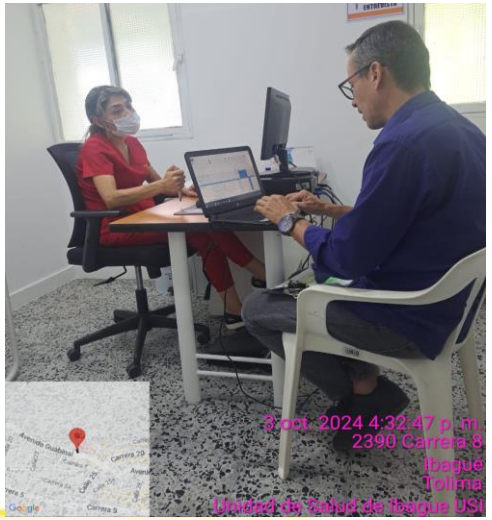




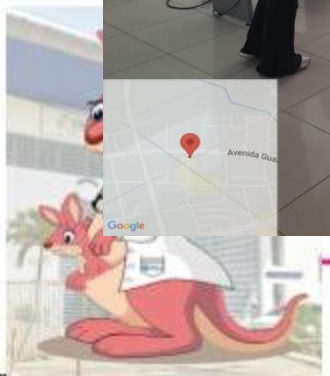












Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

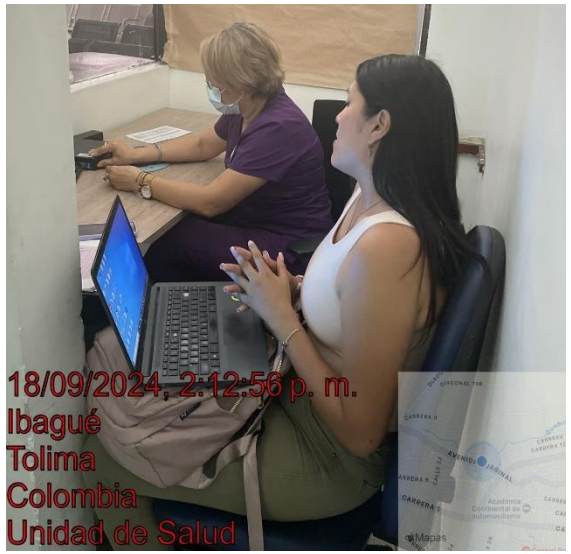
AVANCES

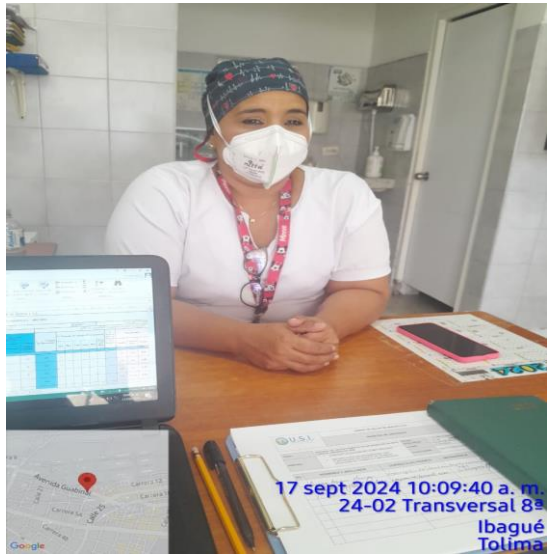
ETAPA 2: RECOLECCIÓN DE INFORMACION

- SUBGERENCIA DE SERVICIOS



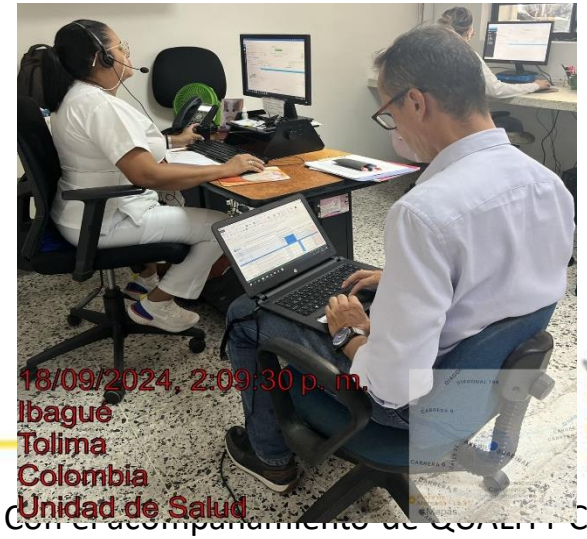














AVANCES

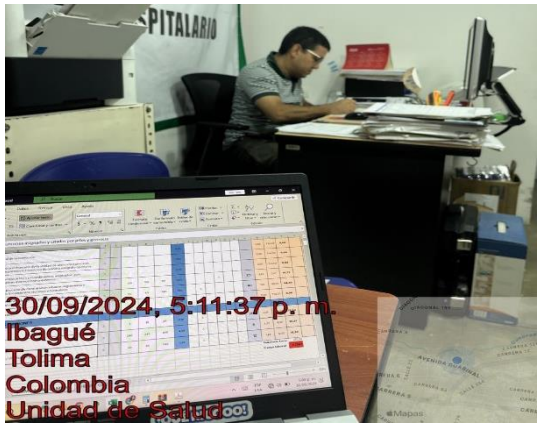
ETAPA 2: RECOLECCIÓN DE INFORMACION

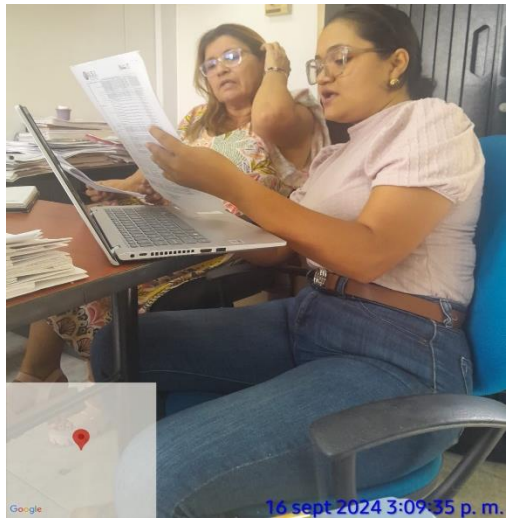
- SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

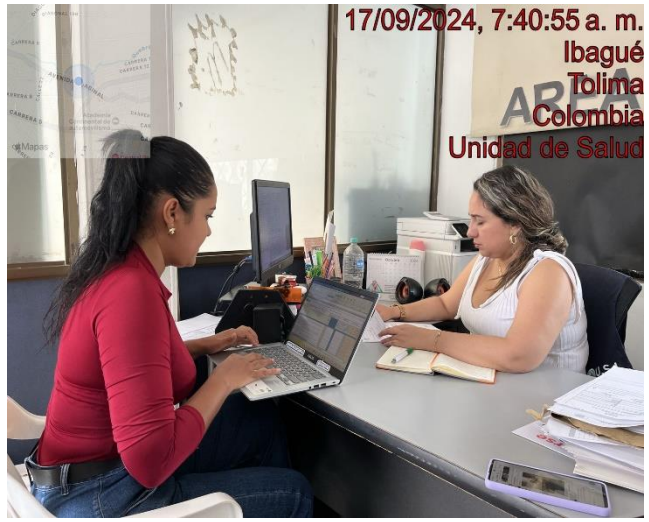


*Jornadas de coordinación y programación.
* Jornada de levantamiento de información.



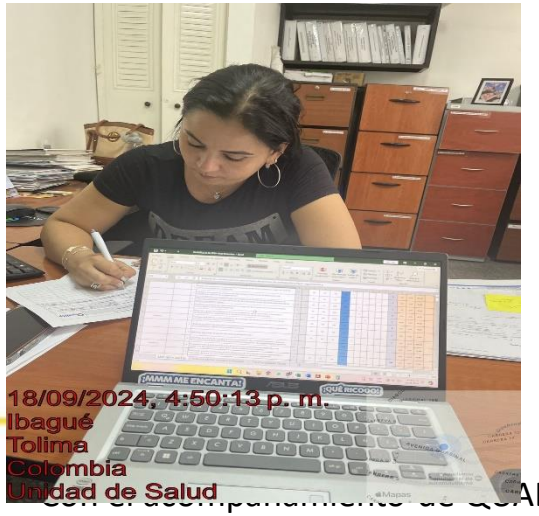










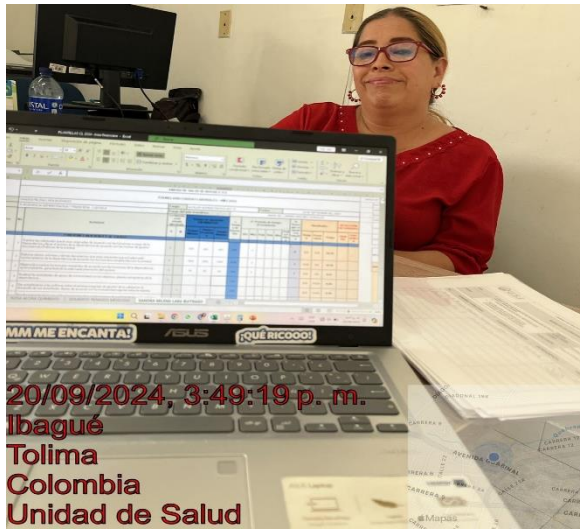


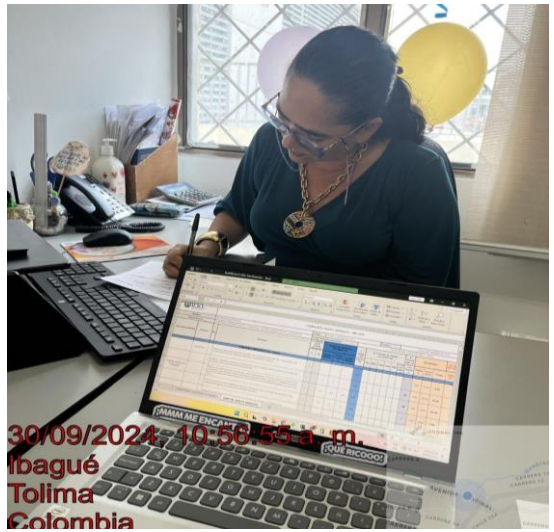


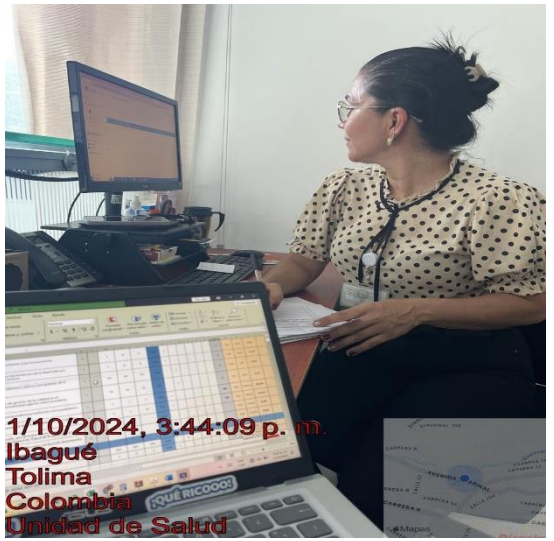
AVANCES

ETAPA 2: RECOLECCIÓN DE INFORMACION

- SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

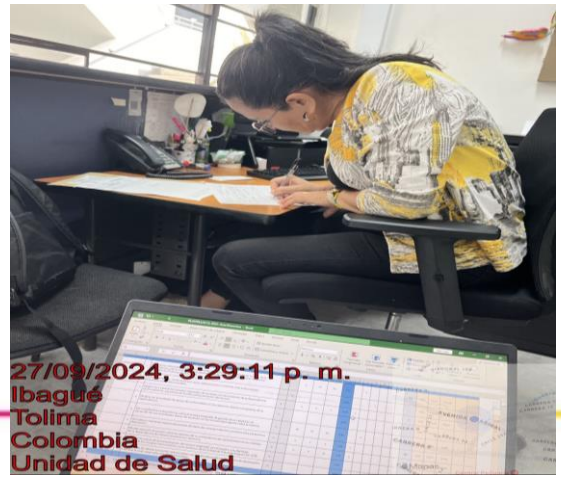


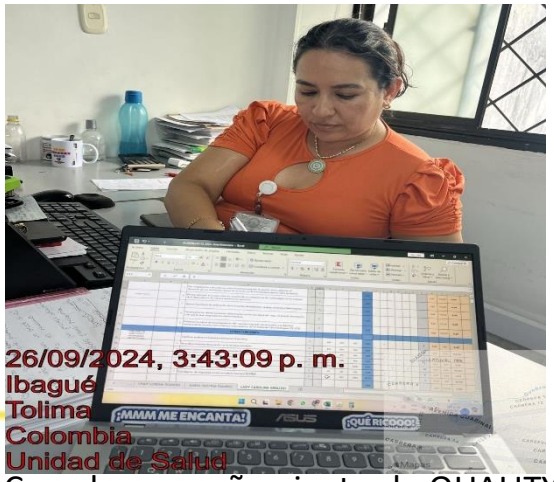


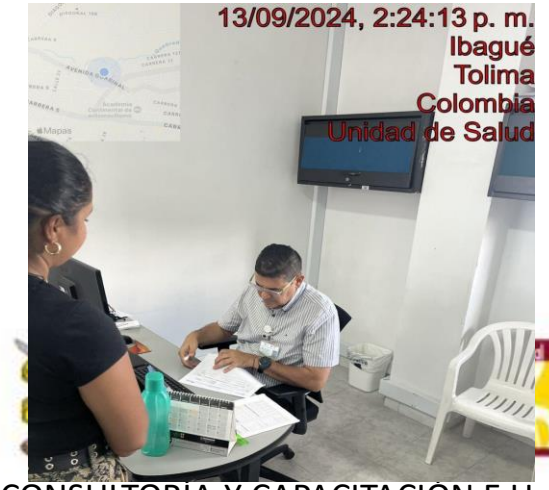












Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORIA Y CAPACITACION E.U.

9

Proposiciones y varios





U.S.I.
Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E.
NuestroS servicioS al Alcance de todoS.

Quality
Consultoría y Capacitación

SOLUCIONES INTEGRALES EN GESTIÓN EMPRESARIAL

CONTACTO:

Carrera 7 No.14-23 Oficina 507 Ibagué Tolima
(608) 2776866
+57 313-3415684 +57 310-2790166
quality.tolima@gmail.com

Alcaldía de Ibagué

Con el acompañamiento de QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U.

Muchas gracias

U.S.I.
Unidad de Salud de Ibagué. E.S.E.
Nuestros servicios al Alcance de todos.



Alcaldía de Ibagué

www.ibague.gov.co

U.S.I.	UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE E.S.E. IBAGUE TOLIMA	CODIGO: GPC-GC- FT-001
	GESTION DE PLANEACION DE LA CALIDAD Y DESARROLLO ESTRATEGICO	
	SUBPROCESO SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	
	FORMATO REGISTRO DE ASISTENCIA	FECHA: DICIEMBRE 2021

TEMA: Comite Tecnico de Apoyo al Proceso de Reorganizacion y Modernizacion Administrativa. VERSION 002

FECHA: 10 de Octubre 2024 LUGAR: Gerencia. RESPONSABLE:

N	NOMBRES Y APELLIDOS	CORREO ELECTRONICO	CARGO	TELEFONO	FIRMA
1	Fred R. Tique V.	fredtiquemvz@yahoo.es	A. Asousi Salud ETV	3142151486	
2	Luz Estella Pardo D.	pardodesma61@hotmail	Tesorera Sindcss	3182904032	
3	Nestor Aparicio N.	costosusi@gmail.com	P. Universitario	3157851610	
4	[illegible]	atzebbqic.calidad@usiese.gov.co	Odontologa	3002657983	
5	[illegible] Jorge Guillermo Jorge A.	calidad@usiese.gov.co.	Lider Calidad	3143838032	
6	Julia Patricia Ramon Delgado	Juliannramoz@gmail.com	Prof. Especializada	3162379022	
7	Cesar Rivera Lobo	sindicatofrancisco@hotmail.com	Presidente Union	3157767763	
8	Teresa de Jesus Flórez Bastidas	techplower1@gmail.com	Anthoc.	313-4471187	
9	Mª Andrea Trujillo Rojas	enfermera.esp@gmail.com	contratista. planeacion	3213435887	
10	Yennifer Guzman Corral	calidadservicio@ibague.gov.co	Directora SSM	3016996840	
11	Luis Felipe Bocanegra L.	urgencias@usiESE.gov.co	Medico	3203708267	
12	Luz Stella Medina V.	Camara1273@gmail.com	Presidente Asadus Zz	3113849803	
13	Adriana M. Guzman Z.	agguzman@mintrabajo.gov.co	Coordinadora PIVC-PCC	3004996510	
14	Paola A. Barbosa L.	Planeacion@usiese.gov.co	contratista usi	3182848266	
15	ADAN RUIZ ALVIS	adan.ruiz@usiESE.gov.co	Prof. Especializado	3158788615	

TOTAL:

Scanned with CamScanner

U.S.I.	UNIDAD DE SALUD DE IBAGUE E.S.E. IBAGUE TOLIMA	CODIGO: GPC-GC- FT-001
	GESTION DE PLANEACION DE LA CALIDAD Y DESARROLLO ESTRATEGICO	
	SUBPROCESO SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	FECHA: DICIEMBRE 2021
	FORMATO REGISTRO DE ASISTENCIA	VERSION 002

TEMA

FECHA: 10 OCTUBRE 2024 LUGAR: Gerencia RESPONSABLE:

N	NOMBRES Y APELLIDOS	CORREO ELECTRONICO	CARGO	TELEFONO	FIRMA
1	Aurora Vacquero	gerencia@usiese.gov.co	Gerente	3122703703	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

TOTAL:

Scanned with CamScanner





Comité Técnico de Apoyo al Proceso

Octubre 10 de 2024