MAS BIENESTAR EN TU HOGAR

PRODUCTOS:

Acción de Bienestar 70 – Desarrollo de Capacidades a Nivel Distrital

Diagnóstico de Necesidades Formativas de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar

Vigencia 2025–2027

Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.

Enero de 2026

TABLA DE CONTENIDO

Diagnóstico de Necesidades Formativas de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar 4

1. Introducción 4

Formulación del plan de desarrollo de formación Con base en los resultados del diagnóstico, se establecieron los lineamientos para la formulación del plan distrital de fortalecimiento de capacidades, orientado a responder de manera progresiva y contextualizada a las necesidades identificadas. 11

4. Análisis de fuentes de información 11

4.1 Análisis técnico–operativo de los hallazgos técnicos retrospectivos 11

4.1.1 Integración de la lectura de auditoría y su efecto en el talento humano 12

4.1.2 Naturaleza del proceso de auditoría y lógica de revisión 13

4.1.3 Patrones recurrentes de hallazgos técnicos identificados 13

4.1.4 Lectura causal de los hallazgos técnicos 14

4.1.5 Implicaciones operativas y humanas de los hallazgos técnicos 14

4.1.6 Lectura sistemática e implicaciones para el fortalecimiento de capacidades 15

4.2.1 Naturaleza del Café MÁS Bienestar como herramienta de análisis 16

4.2.2 Tensiones centrales expresadas por el talento humano 17

a) Alta exigencia técnica sin curva de aprendizaje suficiente 17

b) Sobrecarga emocional y relacional no contenida institucionalmente 18

c) Brechas en comunicación y articulación interna 18

d) Condiciones operativas que afectan la motivación y el desempeño 18

4.2.3 Necesidades formativas emergentes desde la experiencia 19

4.2.4 Lectura simbólica del Café MÁS Bienestar 19

4.3.1 Caracterización general del talento humano participante 21

4.3.2 Resultados en competencias de liderazgo y gestión 21

4.3.3 Autoeficacia percibida y desempeño técnico 22

4.3.4 Bienestar laboral y clima organizacional 23

4.3.5 Aportes del Cuestionario 360° al diagnóstico integral 23

5.1 Cruce de hallazgos por dimensiones estratégicas 25

a) Dimensión técnica: exigencia normativa y capacidad operativa real 25

b) Dimensión operativa y de gestión: control, organización y sostenibilidad del desempeño 26

c) Dimensión humana y emocional: alta implicación relacional sin contención suficiente 26

5.2 Identificación de aspectos críticos sistémicos 27

5.3 Patrones estructurales identificados 28

5.4 Implicaciones estratégicas para el Plan Distrital de Formación 2026 28

6.1 Fundamentación del Plan 29

6.2 Objetivo general del Plan 30

6.2.1 Objetivos específicos 30

Eje 1. Fortalecimiento de capacidades técnicas críticas del modelo 31

Eje 2. Fortalecimiento de capacidades operativas y de gestión 32

Eje 3. Fortalecimiento de capacidades humanas y relacionales 32

Eje 4. Bienestar, motivación y sostenibilidad del talento humano 33

6.5 Rol estratégico de los coordinadores y equipos de gestión 33

6.7 Enfoque temporal del Plan Distrital de Formación 2026 34

6.8 Cronograma de implementación plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 *(Enfoque de procesos continuos, flexibles y con retroalimentación permanente)*

El cronograma se concibe como un marco orientador de inicio y continuidad de los procesos de fortalecimiento de capacidades. Los tiempos definidos corresponden a momentos de despliegue inicial, entendiendo que las acciones se desarrollan de manera continua, flexible y ajustable según las necesidades del territorio, los hallazgos técnicos y la retroalimentación permanente del talento humano.

36

Tabla 1. Cronograma general de implementación del Plan Distrital de Formación 2026 36

Nota. El cronograma se concibe como un marco orientador. Las fechas corresponden a momentos de inicio referencial; las acciones se desarrollan de manera continua, flexible y con retroalimentación permanente durante la vigencia 2026. 39

6.10 Indicadores de gestión y seguimiento 43

Tabla 2. Indicadores de seguimiento y evaluación del Plan Distrital de Formación 2026 43

Diagnóstico de Necesidades Formativas de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar

1. Introducción

El presente documento consolida el diagnóstico y priorización de las necesidades formativas del talento humano que integra los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar, en el marco de la Acción de Bienestar 70 – Desarrollo de capacidades del talento humano a nivel distrital. Este ejercicio constituye un insumo técnico estratégico para orientar la planeación, implementación y seguimiento de los procesos de formación y acompañamiento distrital, asegurando una operación territorial con calidad, pertinencia y coherencia con los lineamientos del Modelo MÁS Bienestar, sustentado en la Atención Primaria Social.

El diagnóstico se desarrolló desde un enfoque integral y participativo, apoyado en la gestión del conocimiento y en el análisis de hallazgos derivados de auditorías, procesos de supervisión técnica y ejercicios de escucha activa. La triangulación de tres fuentes diagnósticas —hallazgos técnicos retrospectivos, estrategia Café + Bienestar y Cuestionario 360°— permitió construir una lectura sistémica y rigurosa de las capacidades, brechas y tensiones que inciden en la ejecución territorial.

Los resultados evidencian la necesidad de fortalecer de manera articulada las competencias técnicas, operativas y humanas del talento humano, como condición indispensable para que los lineamientos distritales se traduzcan en prácticas concretas, coherentes y sostenibles, capaces de responder a la complejidad de los territorios y a las realidades de las comunidades durante el periodo octubre 2025 – junio 2027.

El presente documento fue elaborado por el equipo distrital de fortalecimiento de capacidades de la Secretaría Distrital de Salud, a partir del análisis técnico, la experiencia profesional de

sus autoras y la evidencia recopilada en territorio mediante auditorías, espacios participativos y herramientas de evaluación. Para la organización, redacción y mejora estilística del texto se utilizaron herramientas digitales de apoyo a la escritura, bajo un uso responsable y supervisado. En todos los casos, los contenidos, análisis, interpretaciones y decisiones técnicas corresponden exclusivamente al criterio profesional del equipo responsable. El uso de estas herramientas no sustituye el análisis humano ni la responsabilidad técnica e institucional del documento.

2. Marco de referencia

En el marco del Modelo MÁS Bienestar, los enfoques conceptuales sobre desarrollo de capacidades, competencias y gestión del talento humano se retoman como referentes orientadores y se reinterpretan desde la experiencia territorial distrital. Más que una adopción literal de modelos teóricos, este diagnóstico incorpora dichos enfoques de manera contextualizada, atendiendo a las condiciones reales de la operación extramural, a la diversidad de los territorios y a las dinámicas propias de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar.

Este modelo se fundamenta en la Atención Primaria Social (APS) y orienta la gestión extramural hacia la promoción del bienestar, la gestión integral del riesgo y la continuidad del cuidado en los territorios. En este marco, el modelo reconoce al talento humano como un actor estratégico para la materialización de los lineamientos distritales, en tanto su capacidad de respuesta condiciona la calidad, pertinencia y sostenibilidad de la intervención territorial.

El Documento Técnico Operativo del Modelo MÁS Bienestar 2025–2027 establece el desarrollo de capacidades del talento humano a nivel distrital como una acción transversal y continua, orientada a fortalecer las competencias requeridas para la implementación efectiva del modelo en contextos territoriales complejos. Esta acción se articula con el Plan Distrital de

Desarrollo 2024–2027, el Plan Territorial de Salud 2024–2028 y los lineamientos normativos vigentes, los cuales reconocen la necesidad de consolidar equipos con capacidades técnicas, organizacionales y humanas suficientes para responder a las realidades sociales de la ciudad.

Desde este enfoque, el desarrollo del talento humano se concibe como un proceso integral que trasciende la formación normativa o la actualización técnica puntual. De acuerdo con Chiavenato (2009, 2017), la gestión del talento humano en el sector público debe orientarse al fortalecimiento de capacidades que permitan un desempeño eficaz, sostenible y alineado con los objetivos institucionales. En este sentido, el fortalecimiento de capacidades no se limita al saber técnico, sino que integra habilidades de gestión, actitudes, valores y condiciones organizacionales que sostienen el desempeño en el tiempo.

El enfoque por competencias constituye el eje estructurante del desarrollo del talento humano en el Modelo MÁS Bienestar. Las competencias se entienden como la integración de conocimientos, habilidades y actitudes que posibilitan un desempeño eficaz y ético en contextos específicos. Spencer y Spencer (1993) las definen como características subyacentes asociadas al desempeño superior, mientras que Boyatzis (1982) resalta su carácter integrador entre lo técnico, lo cognitivo y lo social. Este enfoque se encuentra alineado con la Norma Técnica Colombiana NTC 5581 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (DAFP, 2019), que orientan la gestión del talento humano hacia el logro de resultados institucionales con enfoque en el desarrollo de capacidades.

Para efectos de este diagnóstico, se adopta una lectura funcional del enfoque por competencias, entendidas no solo como atributos individuales, sino como capacidades que se expresan y se sostienen en interacción con las condiciones organizacionales, los dispositivos de acompañamiento y las exigencias del territorio. Esta lectura permite analizar las brechas no

desde una lógica de déficit individual, sino como resultado de tensiones sistémicas entre exigencia técnica, operación cotidiana y soporte institucional.

En el contexto del Modelo MÁS Bienestar, las competencias técnicas deben articularse de manera coherente con competencias de gestión y competencias humanas, particularmente aquellas asociadas a la comunicación, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la adaptación a entornos complejos. La evidencia internacional resalta que las competencias socioemocionales fortalecen el liderazgo, el clima laboral y la capacidad de respuesta institucional, especialmente en servicios públicos que implican interacción directa con la comunidad (OCDE, 2021; BID, 2020).

Desde la perspectiva de la inteligencia emocional, Goleman (1995) señala que la capacidad de reconocer y gestionar las propias emociones y las de los demás resulta determinante para el desempeño en contextos de alta exigencia relacional. En el trabajo extramural desarrollado por los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar, esta dimensión adquiere especial relevancia, dado que el talento humano enfrenta de manera cotidiana situaciones de vulnerabilidad social, demandas emocionales complejas y presión operativa sostenida.

En este marco, los procesos motivacionales y el sentido de pertenencia se reconocen como componentes estructurales del desarrollo de capacidades. La literatura en gestión del talento humano señala que la motivación incide directamente en la adherencia a los procesos institucionales, la apropiación del rol y la sostenibilidad del desempeño (Chiavenato, 2009). Cuando el talento humano comprende el propósito del programa, reconoce el impacto social de su labor y percibe coherencia entre la exigencia institucional y los mecanismos de acompañamiento, se fortalece su compromiso con el modelo.

Schein (2010) plantea que la cultura organizacional y los valores compartidos influyen de manera directa en la forma en que las personas interpretan su rol y se vinculan con los objetivos

institucionales. En el Modelo MÁS Bienestar, el fortalecimiento del sentido de pertenencia resulta clave para sostener procesos de intervención territorial que requieren alta implicación emocional, adaptación constante y trabajo interprofesional.

Desde la experiencia del equipo distrital de fortalecimiento de capacidades, estos componentes adquieren una relevancia particular en el contexto del trabajo extramural. El acompañamiento a los equipos y la lectura de los hallazgos técnicos muestran que la motivación, la autoeficacia y el bienestar no operan como variables aisladas, sino como condiciones interdependientes que inciden directamente en la calidad del registro, la toma de decisiones y la sostenibilidad del desempeño territorial.

De manera complementaria, la gestión del talento humano en el sector público reconoce la importancia del bienestar laboral como condición para el desempeño sostenible. La Política de Gestión del Talento Humano del Estado colombiano (DAFP, 2020, 2022) y los lineamientos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018) destacan que la formación permanente, el reconocimiento y el cuidado del talento humano contribuyen a mejorar la calidad del servicio, reducir la rotación y fortalecer la capacidad institucional.

En coherencia con estos enfoques, la identificación de necesidades formativas se constituye en la base técnica del desarrollo de capacidades, al permitir reconocer las brechas entre las competencias requeridas por el modelo y las capacidades observadas en la práctica (Chiavenato, 2017). Para ello, el diagnóstico integra múltiples fuentes de información, incluyendo el análisis de hallazgos técnicos derivados de auditorías, espacios participativos como el Café MÁS Bienestar y herramientas de autoevaluación como el Cuestionario 360°, lo que posibilita una lectura rigurosa y contextualizada de las brechas existentes.

Finalmente, el diseño de los procesos formativos se sustenta en enfoques pedagógicos que privilegian el aprendizaje significativo y experiencial. Kolb (1984) y Ausubel (2002) destacan

que el aprendizaje es más efectivo cuando se construye a partir de la experiencia y se vincula con la práctica real. En este sentido, el fortalecimiento de capacidades del talento humano en el Modelo MÁS Bienestar se concibe como una estrategia sistemática, participativa y basada en evidencia, orientada a garantizar la calidad, coherencia y sostenibilidad de la intervención territorial, reconociendo al talento humano como eje central del modelo.

3. Metodología

El diagnóstico de necesidades formativas del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar se desarrolló a partir de un enfoque metodológico mixto, que integró el análisis de fuentes de información cuantitativas y cualitativas asociadas a la operación territorial. Este enfoque permitió una comprensión integral de las capacidades existentes, las brechas de desempeño y las prioridades de formación, garantizando un análisis riguroso, contextualizado y coherente con los lineamientos del Modelo MÁS Bienestar.

3.1 Fuentes de información

Para la construcción del diagnóstico se analizaron fuentes técnicas primarias y secundarias que reflejan tanto la experiencia operativa del talento humano como los resultados de los procesos de seguimiento y supervisión institucional. Entre las principales fuentes se incluyen:

- Auditorías de proceso y ejercicios de supervisión de campo realizados por la Secretaría Distrital de Salud y las Subredes Integradas de Servicios de Salud.
- Reportes de seguimiento operativo y fichas de verificación técnica utilizadas en la evaluación del cumplimiento de lineamientos y procedimientos.
- Encuestas y evaluaciones de competencias aplicadas a los equipos territoriales, orientadas a identificar percepciones, niveles de dominio y necesidades de fortalecimiento.

- Revisión documental de protocolos, guías operativas y herramientas de intervención vigentes en el marco del Modelo MÁS Bienestar.

La integración de estas fuentes permitió contrastar los hallazgos técnicos con las percepciones del talento humano, fortaleciendo la validez del análisis.

3.2 Fases del proceso metodológico

El proceso metodológico se desarrolló en cuatro fases secuenciales y articuladas, orientadas a garantizar la trazabilidad del diagnóstico y su utilidad para la toma de decisiones:

Recolección y sistematización de la información
Se consolidaron y organizaron los datos provenientes de las diferentes fuentes, identificando hallazgos, observaciones recurrentes y tendencias relevantes asociadas a la operación territorial.

Identificación de brechas de desempeño
A partir del análisis de la información sistematizada, se realizó la comparación entre las competencias requeridas por el Modelo MÁS Bienestar y las competencias observadas en la práctica, permitiendo reconocer brechas técnicas, operativas y humanas.

Clasificación y priorización de necesidades formativas
Las brechas identificadas fueron agrupadas y priorizadas de acuerdo con su impacto en la calidad de la intervención, organizándolas por dimensiones: técnica, de gestión y humana. Esta priorización consideró criterios de recurrencia, criticidad y pertinencia territorial.

Formulación del plan de desarrollo de formación

Con base en los resultados del diagnóstico, se establecieron los lineamientos para la formulación del plan distrital de fortalecimiento de capacidades, orientado a responder de manera progresiva y contextualizada a las necesidades identificadas.

Las decisiones metodológicas adoptadas en este diagnóstico responden a la experiencia acumulada del equipo en procesos de acompañamiento, supervisión y fortalecimiento de capacidades. La integración de fuentes técnicas, cualitativas y perceptuales se definió de manera deliberada como estrategia para capturar la complejidad del desempeño territorial, reconociendo que ninguna fuente, por sí sola, permite comprender las brechas reales del Modelo MÁS Bienestar.

4. Análisis de fuentes de información

4.1 Análisis técnico–operativo de las matrices de los hallazgos técnicos retrospectivas

4.1.1 Integración de la lectura de auditoría y su efecto en el talento humano

4.1 Análisis técnico–operativo de los hallazgos técnicos retrospectivos

El análisis de los hallazgos técnicos retrospectivos constituye una fuente central de evidencia para comprender la implementación del Modelo MÁS Bienestar en los territorios. Estos hallazgos, derivados de procesos de auditoría y supervisión distrital, permiten identificar brechas recurrentes entre los lineamientos técnicos establecidos y la forma en que estos se materializan en la práctica cotidiana de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar.

Desde una lectura exclusivamente normativa, los hallazgos técnicos podrían interpretarse como fallas puntuales en el cumplimiento de procedimientos. Sin embargo, en el marco del presente diagnóstico, estos se abordan como expresiones de tensiones estructurales entre el diseño del modelo, las condiciones reales de la operación territorial y las capacidades instaladas en el talento humano. Esta aproximación permite trascender una lógica correctiva y situar los hallazgos como insumos estratégicos para el fortalecimiento de capacidades.

La recurrencia de determinados hallazgos técnicos a lo largo del tiempo y entre diferentes subredes evidencia que las brechas identificadas no responden a eventos aislados ni a desempeños individuales, sino a dinámicas sistémicas que requieren intervenciones formativas, organizacionales y de acompañamiento institucional de carácter estructural.

4.1.1 Integración de la lectura de auditoría y su efecto en el talento humano

Los procesos de auditoría técnica cumplen una función esencial de aseguramiento de la calidad y trazabilidad del Modelo MÁS Bienestar. No obstante, su impacto trasciende el ámbito operativo y se extiende al plano humano y organizacional del desempeño.

El análisis de los hallazgos técnicos muestra que, cuando los procesos de auditoría no se articulan de manera explícita con estrategias pedagógicas de acompañamiento, tienden a ser percibidos por el talento humano como dispositivos de control más que como oportunidades de aprendizaje. Esta percepción incide en la experiencia laboral, generando temor al error, inseguridad técnica y priorización del cumplimiento formal sobre la calidad integral de la intervención territorial.

Desde esta lectura, los hallazgos técnicos no solo evidencian brechas en la aplicación de lineamientos, sino también la necesidad de fortalecer la comprensión del estándar técnico desde una lógica formativa que proteja la autoeficacia y la motivación del talento humano.

4.1.2 Naturaleza del proceso de auditoría y lógica de revisión

El proceso de auditoría distrital se fundamenta en criterios técnicos orientados a verificar la coherencia entre la intervención realizada, el registro documental y el uso de los instrumentos definidos por el modelo. La lógica de revisión evalúa la correspondencia entre el producto reportado, la evidencia física y digital, el diligenciamiento de los aplicativos institucionales y la aplicación adecuada de los instrumentos técnicos.

Si bien esta lógica resulta indispensable para garantizar la calidad y el uso adecuado de los recursos públicos, su aplicación en un modelo de atención extramural, caracterizado por la diversidad territorial, la alta carga operativa y la complejidad relacional, plantea desafíos significativos para el talento humano. Estos desafíos refuerzan la necesidad de acompañar los procesos de auditoría con estrategias de formación y asistencia técnica que faciliten la apropiación real de los criterios de calidad.

4.1.3 Patrones recurrentes de hallazgos técnicos identificados

El análisis agregado de los hallazgos técnicos evidencia patrones recurrentes que se presentan de manera transversal en las subredes y perfiles. Entre los principales se identifican:

- Registros incompletos o inconsistentes en los sistemas de información.
- Aplicación parcial o no pertinente de tamizajes según perfil y evento.

- Dificultades en la articulación entre la caracterización del usuario, el análisis de riesgo y la formulación del plan de bienestar.
- Ausencia o insuficiencia de algunos soportes formales requeridos por el modelo.

La recurrencia de estos patrones sugiere que las brechas identificadas no se explican únicamente por desconocimiento de los lineamientos, sino por dificultades para integrar de manera consistente los componentes técnicos del modelo en la dinámica cotidiana del trabajo territorial, especialmente en contextos de alta demanda operativa.

4.1.4 Lectura causal de los hallazgos técnicos

Una lectura causal de los hallazgos técnicos permite identificar factores estructurales que inciden en su recurrencia. En primer lugar, la carga operativa y emocional del trabajo extramural limita los tiempos disponibles para el registro reflexivo y el análisis técnico detallado, favoreciendo reprocesos que no siempre reflejan la calidad real de la intervención realizada en territorio.

En segundo lugar, la heterogeneidad del talento humano en términos de experiencia, formación y trayectoria dentro del modelo genera ritmos diferenciados de apropiación técnica, especialmente en ausencia de procesos sistemáticos de inducción y acompañamiento progresivo.

Adicionalmente, se identifica una brecha entre la exigencia técnica del modelo y los dispositivos institucionales de apoyo disponibles, lo que refuerza la necesidad de fortalecer el acompañamiento técnico situado y la gestión pedagógica del desempeño.

4.1.5 Implicaciones operativas y humanas de los hallazgos técnicos

Los hallazgos técnicos tienen implicaciones que trascienden el plano operativo. En términos funcionales, generan aumento de la carga administrativa, reprocesos y ajustes posteriores. En el plano humano, inciden directamente en la percepción de competencia, la confianza profesional y la experiencia emocional del talento humano.

La reiteración de hallazgos sin procesos claros de retroalimentación pedagógica puede contribuir al desgaste emocional, la disminución del sentido de logro y la desmotivación, factores que afectan la sostenibilidad del desempeño y la calidad de la intervención territorial. Estas implicaciones refuerzan la necesidad de integrar el bienestar del talento humano como condición estructural del aseguramiento de la calidad.

4.1.6 Lectura sistemática e implicaciones para el fortalecimiento de capacidades

Desde una lectura sistémica, los hallazgos técnicos deben comprenderse como señales que orientan decisiones estratégicas de fortalecimiento de capacidades. Más que centrarse en la corrección puntual del error, estos insumos permiten identificar áreas prioritarias de formación, acompañamiento y ajuste organizacional.

En este sentido, los hallazgos técnicos sustentan la necesidad de un Plan Distrital de Formación orientado a la asistencia técnica situada, al aprendizaje a partir de la práctica y a la articulación efectiva entre auditoría, supervisión y formación. Esta lectura permite resignificar el hallazgo técnico como un insumo pedagógico que contribuye al desarrollo de capacidades reales y sostenibles del talento humano.

4.2 Análisis cualitativo–experiencial del Café MÁS Bienestar

(La voz del talento humano como evidencia para el fortalecimiento de capacidades)

El Café MÁS Bienestar se configura como un dispositivo metodológico de carácter participativo que permite acceder a dimensiones del desempeño del talento humano que no son capturadas por los instrumentos técnicos de auditoría ni por los registros administrativos. A través de este espacio, se recogen narrativas, percepciones y experiencias que dan cuenta de cómo el talento humano vive la implementación del Modelo MÁS Bienestar, cuáles son las tensiones que enfrenta en la operación cotidiana y qué capacidades considera necesarias para sostener su labor en el territorio.

A diferencia del análisis de los hallazgos técnicos, el Café MÁS Bienestar no se orienta a la verificación del cumplimiento normativo, sino a la producción de sentido. En este escenario emergen contenidos asociados a la experiencia subjetiva del trabajo extramural, permitiendo comprender las brechas identificadas desde una perspectiva humana, emocional y organizacional. Su análisis resulta clave para interpretar los hallazgos técnicos desde la vivencia del talento humano y para identificar necesidades formativas que no se expresan en términos estrictamente procedimentales.

4.2.1 Naturaleza del Café MÁS Bienestar como herramienta de análisis

El Café MÁS Bienestar se desarrolla como un espacio horizontal de conversación, basado en principios de escucha activa, participación y construcción colectiva. Esta metodología facilita que los distintos perfiles expresen de manera abierta sus experiencias,

dificultades operativas, necesidades formativas y percepciones frente a la implementación del modelo.

Desde el punto de vista metodológico, el valor del Café radica en su capacidad para:

- Identificar necesidades sentidas del talento humano, complementarias a las necesidades normativas.
- Visibilizar la carga emocional asociada al trabajo territorial.
- Evidenciar brechas entre el diseño del modelo y su implementación cotidiana.
- Reconocer saberes prácticos construidos en la experiencia.

En este sentido, el Café MÁS Bienestar se constituye en una fuente cualitativa fundamental para el diagnóstico, al permitir comprender no sólo qué brechas existen, sino cómo éstas son vividas por quienes implementan el modelo en el territorio.

4.2.2 Tensiones centrales expresadas por el talento humano

El análisis transversal de las conversaciones desarrolladas en el Café MÁS Bienestar permite identificar tensiones estructurales que atraviesan los distintos perfiles y subredes, y que guardan una relación directa con los hallazgos técnicos identificados en el análisis de auditoría.

a) Alta exigencia técnica sin curva de aprendizaje suficiente

De manera reiterada, el talento humano expresa dificultades en la aplicación de tamizajes, el manejo de los aplicativos institucionales, la elaboración de registros y la apropiación de instrumentos técnicos, especialmente en personas con menor tiempo de vinculación al modelo. Se señala la ausencia de procesos de inducción ampliada y acompañamiento progresivo, lo que genera inseguridad técnica y temor a cometer errores.

Esta tensión se articula con los patrones de hallazgos técnicos recurrentes y evidencia que la brecha no se explica únicamente por desconocimiento, sino por la falta de condiciones formativas que permitan una apropiación gradual y contextualizada del modelo.

b) Sobrecarga emocional y relacional no contenida institucionalmente

El Café MÁS Bienestar evidencia de manera consistente la carga emocional asociada al trabajo extramural. El talento humano refiere dificultades para manejar el estrés, la ansiedad y la presión constante por el cumplimiento, así como la exposición cotidiana a situaciones sociales complejas que demandan alta implicación emocional.

Estas experiencias confirman que el Modelo MÁS Bienestar exige no solo capacidades técnicas, sino también recursos emocionales que, cuando no son acompañados institucionalmente, incrementan el riesgo de desgaste, agotamiento y disminución del sentido de propósito del trabajo.

c) Brechas en comunicación y articulación interna

Las narrativas del talento humano señalan dificultades en la comunicación entre perfiles, así como falencias en la articulación entre equipos intramurales y extramurales y con otros actores del sistema. Estas dificultades generan reprocesos, pérdida de tiempo operativo y sensación de fragmentación, afectando tanto la eficiencia como la percepción de apoyo institucional.

Desde una perspectiva organizacional, estas brechas inciden negativamente en el clima laboral y en la capacidad de los equipos para sostener prácticas coherentes con los lineamientos del modelo.

d) Condiciones operativas que afectan la motivación y el desempeño

De manera reiterada se mencionan limitaciones relacionadas con insumos, herramientas, cargas logísticas y condiciones de acceso territorial. Estas situaciones no solo afectan la eficiencia operativa, sino que inciden directamente en la motivación y en la experiencia laboral del talento humano, reforzando la percepción de desborde y desgaste.

4.2.3 Necesidades formativas emergentes desde la experiencia

El análisis del Café MÁS Bienestar permite identificar necesidades formativas que trascienden lo estrictamente técnico. Si bien se expresa la necesidad de fortalecer conocimientos y habilidades asociadas a tamizajes, registros y aplicativos, estas demandas se encuentran profundamente entrelazadas con necesidades humanas y organizacionales.

Entre las necesidades formativas emergentes se destacan:

- Comunicación asertiva y escucha activa en contextos comunitarios complejos.
- Manejo de emociones propias y contención emocional de usuarios.
- Organización del tiempo y priorización de tareas en escenarios de alta demanda.
- Comprensión del sentido del modelo y del rol de cada perfil en la intervención territorial.

Estas necesidades confirman que el fortalecimiento de capacidades requerido por el Modelo MÁS Bienestar es integral y no puede abordarse mediante capacitaciones técnicas aisladas.

4.2.4 Lectura simbólica del Café MÁS Bienestar

Más allá de los contenidos explícitos, el Café MÁS Bienestar revela una necesidad transversal de reconocimiento y validación. Las narrativas del talento humano expresan la

necesidad de ser escuchado, comprendido y acompañado en un modelo que exige alto compromiso, adaptación constante y sostenimiento emocional.

Desde esta lectura, el Café MÁS Bienestar no solo aporta información diagnóstica, sino que funciona como un dispositivo de cuidado institucional, cuya presencia contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia y la legitimidad del modelo. Su análisis refuerza la necesidad de incorporar estrategias de reconocimiento, acompañamiento y motivación como componentes estructurales del desarrollo de capacidades.

El análisis cualitativo–experiencial del Café MÁS Bienestar confirma que las brechas identificadas en la implementación del modelo no son exclusivamente técnicas, sino profundamente humanas y organizacionales. Las voces del talento humano complementan los hallazgos técnicos y evidencian que la sostenibilidad del desempeño territorial depende de la articulación entre formación, acompañamiento, reconocimiento y condiciones operativas adecuadas.

Este análisis aporta insumos clave para la triangulación de resultados y sustenta la formulación de un Plan Distrital de Formación 2026 que integre de manera inseparable el fortalecimiento técnico, el desarrollo humano y la gestión organizacional.

4.3 Análisis estructurado del Cuestionario 360°

(Autoevaluación del talento humano, capacidades percibidas y riesgos organizacionales)

El Cuestionario 360° constituye una fuente de información cuantitativa y perceptual que permite aproximarse a la autoeficacia, las capacidades percibidas y las condiciones de desempeño del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar. A diferencia de los hallazgos técnicos derivados de auditoría —que expresan una lectura externa del

cumplimiento— y del Café MÁS Bienestar —que recoge la experiencia subjetiva y narrativa—, este instrumento aporta la **mirada del propio talento humano sobre su desempeño**, lo cual resulta clave para comprender la relación entre percepción, práctica y exigencia institucional.

El análisis del Cuestionario 360° no se interpreta de manera aislada, sino en diálogo con las demás fuentes del diagnóstico, permitiendo identificar coherencias, disonancias y riesgos organizacionales que inciden en la sostenibilidad del Modelo MÁS Bienestar.

4.3.1 Caracterización general del talento humano participante

Los resultados del cuestionario evidencian una composición del talento humano marcada por una alta heterogeneidad en términos de formación, experiencia y trayectoria dentro del modelo. Se observa la coexistencia de perfiles con alta antigüedad y dominio del proceso junto con personas de reciente vinculación, así como una diversidad de niveles de formación técnica, tecnológica y profesional.

Esta heterogeneidad configura un escenario en el que las capacidades no se encuentran distribuidas de manera homogénea, y donde la planeación del fortalecimiento de capacidades no puede asumirse bajo una lógica única o estandarizada. Por el contrario, el análisis refuerza la necesidad de incorporar procesos formativos progresivos, diferenciados y articulados a la experiencia real del talento humano.

4.3.2 Resultados en competencias de liderazgo y gestión

En las dimensiones asociadas a liderazgo, comunicación, orientación de equipos y toma de decisiones, el Cuestionario 360° muestra una tendencia general a la autoevaluación media–alta,

especialmente en perfiles de coordinación y gestión operativa. Este resultado sugiere que el talento humano reconoce capacidades instaladas en el plano relacional y organizacional.

No obstante, al contrastar estos resultados con los hallazgos técnicos y las narrativas del Café MÁS Bienestar, se evidencia una tensión relevante: mientras la percepción de competencia es favorable, persisten dificultades en la articulación interna, la transmisión de la línea técnica y la organización del trabajo en contextos de alta presión operativa.

Esta disonancia no debe interpretarse como una contradicción individual, sino como un indicio de que las capacidades percibidas no siempre logran traducirse en prácticas sostenidas cuando las condiciones organizacionales y de acompañamiento resultan insuficientes.

4.3.3 Autoeficacia percibida y desempeño técnico

El Cuestionario 360° permite identificar niveles de confianza moderados en relación con la planeación, la priorización y la gestión de acciones en escenarios cambiantes. Sin embargo, esta autoeficacia declarada contrasta con la recurrencia de hallazgos técnicos asociados a registro, aplicación de instrumentos y articulación del plan de bienestar.

Desde la teoría de la autoeficacia, esta brecha puede interpretarse como una autoeficacia frágil, sostenida más en la experiencia acumulada o en la intuición operativa que en procesos sistemáticos de acompañamiento técnico. En contextos de auditoría técnica exigente, esta fragilidad se traduce en ansiedad frente a la revisión, temor al error y priorización del cumplimiento formal.

Este hallazgo refuerza la necesidad de fortalecer la autoeficacia real del talento humano mediante asistencia técnica situada, retroalimentación pedagógica y procesos formativos que integren el estándar técnico con la práctica cotidiana.

4.3.4 Bienestar laboral y clima organizacional

Si bien el Cuestionario 360° no explora variables clínicas de bienestar, sus resultados permiten inferir elementos relevantes del clima organizacional. La percepción favorable en liderazgo y trabajo en equipo convive con un contexto caracterizado por alta exigencia, rotación y demandas emocionales sostenidas, lo que configura un riesgo de desgaste cuando las capacidades no cuentan con soporte institucional suficiente.

Al contrastar estos resultados con el Café MÁS Bienestar, se evidencia que el talento humano posee habilidades relacionales, pero opera en un entorno que tensiona dichas capacidades de manera constante. Esta situación confirma que el riesgo no radica en la ausencia de habilidades humanas, sino en su sobrecarga sin dispositivos claros de cuidado, reconocimiento y contención.

4.3.5 Aportes del Cuestionario 360° al diagnóstico integral

El principal aporte del Cuestionario 360° reside en su función contrastiva dentro del diagnóstico. Este instrumento permite evidenciar:

- La distancia entre la competencia percibida y el desempeño observado.
- La necesidad de fortalecer capacidades desde la práctica situada y no únicamente desde la autopercepción.
- El riesgo de diseñar planes formativos basados exclusivamente en percepciones individuales, sin articularlas con la evidencia técnica y experiencial.

En conjunto, el Cuestionario 360° muestra un talento humano que se percibe mayoritariamente competente en dimensiones relacionales y de liderazgo, pero que enfrenta dificultades para sostener dichas competencias en escenarios operativos complejos y altamente regulados. Esta lectura confirma que el fortalecimiento de capacidades debe integrar acompañamiento técnico, desarrollo humano y condiciones organizacionales que protejan la autoeficacia y el bienestar del talento humano.

5. Triangulación de los resultados

(Integración de evidencia técnica, experiencial y perceptual para la toma de decisiones distritales)

La triangulación realizada no se concibe como un ejercicio meramente descriptivo, sino como una herramienta analítica para la toma de decisiones distritales. Desde esta perspectiva, el cruce de fuentes permite al equipo responsable identificar patrones estructurales y orientar el diseño de respuestas formativas que trascienden la corrección puntual del error, privilegiando el desarrollo de capacidades sostenibles en el tiempo.

La triangulación de los resultados constituye el eje analítico central del diagnóstico de necesidades formativas de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar, en tanto permite integrar de manera sistemática tres fuentes de información complementarias: los hallazgos técnicos derivados de auditorías y supervisión distrital, el análisis cualitativo–experiencial del Café MÁS Bienestar y los resultados del Cuestionario 360°. Esta integración posibilita una lectura comprensiva de las brechas, tensiones y capacidades del talento humano, trascendiendo aproximaciones fragmentadas o exclusivamente normativas.

El cruce de estas fuentes permite comprender que las dificultades observadas en la implementación del Modelo MÁS Bienestar no responden a fallas individuales ni a déficits

aislados de conocimiento, sino a tensiones estructurales entre la exigencia técnica del modelo, las condiciones reales de la operación territorial y las capacidades humanas y organizacionales disponibles para sostener el desempeño.

5.1 Cruce de hallazgos por dimensiones estratégicas

a) Dimensión técnica: exigencia normativa y capacidad operativa real

Desde la perspectiva de los hallazgos técnicos, se evidencia una recurrencia de situaciones asociadas al registro, la aplicación de instrumentos y la articulación entre caracterización, análisis de riesgo y plan de bienestar. Estos hallazgos reflejan un estándar técnico homogéneo que busca garantizar la calidad y trazabilidad de la intervención.

No obstante, el Café MÁS Bienestar permite comprender que la aplicación de dicho estándar se desarrolla en contextos territoriales altamente variables, con cargas operativas y emocionales significativas. El talento humano expresa dificultades para integrar los lineamientos técnicos de manera consistente en la práctica cotidiana, especialmente cuando no cuenta con acompañamiento progresivo y asistencia técnica situada.

Por su parte, el Cuestionario 360° muestra niveles de autoeficacia moderados a altos en relación con la planeación y la toma de decisiones, lo que evidencia una brecha entre la capacidad percibida y la capacidad efectivamente demostrada en escenarios de alta exigencia técnica.

La brecha técnica no se explica por desconocimiento, sino por la dificultad de traducir el estándar normativo en práctica territorial sostenible. Esto confirma la necesidad de fortalecer la asistencia técnica aplicada y el aprendizaje desde la experiencia.

b) Dimensión operativa y de gestión: control, organización y sostenibilidad del desempeño

Los hallazgos técnicos evidencian reprocesos que incrementan la carga administrativa y afectan la eficiencia operativa. Desde la auditoría, la calidad se asocia principalmente a la trazabilidad documental y al cumplimiento de lineamientos.

Sin embargo, el Café MÁS Bienestar revela que esta lógica de control, cuando no se acompaña de orientación pedagógica y claridad organizacional, genera presión constante, temor al error y priorización del cumplimiento formal por encima del sentido del proceso. Esta situación se ve agravada por dificultades en la comunicación interna y la articulación entre perfiles y equipos.

El Cuestionario 360° indica que los perfiles de coordinación y gestión se perciben competentes en liderazgo y organización; no obstante, las narrativas cualitativas muestran que estas capacidades no siempre logran permear la operación cotidiana, particularmente en escenarios de alta demanda.

Existe una tensión entre el modelo de control técnico y la sostenibilidad del desempeño. El fortalecimiento de capacidades debe integrar planeación, organización del trabajo y gestión del tiempo, articulando supervisión y aprendizaje.

c) Dimensión humana y emocional: alta implicación relacional sin contención suficiente

La dimensión humana emerge con fuerza al integrar las tres fuentes. Si bien los hallazgos técnicos no capturan la carga emocional del trabajo territorial, el Café MÁS Bienestar

visibiliza de manera consistente experiencias de agotamiento, ansiedad, inseguridad técnica y presión sostenida por el cumplimiento.

El Cuestionario 360° muestra una percepción favorable en habilidades relacionales y clima laboral, lo que sugiere que el talento humano cuenta con capacidades humanas instaladas. No obstante, la triangulación evidencia que dichas capacidades se encuentran sobrecargadas por la exigencia operativa y la ausencia de dispositivos institucionales suficientes de contención, reconocimiento y cuidado.

El riesgo no es la ausencia de habilidades humanas, sino su desgaste progresivo sin soporte institucional. El bienestar del talento humano se configura como condición estructural de la calidad del modelo.

5.2 Identificación de aspectos críticos sistémicos

Del análisis integrado de las fuentes emergen aspectos críticos que explican la persistencia de las brechas identificadas:

- Estándares técnicos homogéneos aplicados a realidades territoriales heterogéneas.
- Autoeficacia percibida frágil, tensionada por auditorías exigentes y bajo acompañamiento pedagógico.
- Sobrecarga operativa y emocional que afecta la calidad del registro y la toma de decisiones.
- Desarticulación entre auditoría, supervisión, formación y operación.
- Déficit de mecanismos sistemáticos de reconocimiento, motivación y cuidado del talento humano.

Estos aspectos no pueden abordarse mediante capacitaciones aisladas, sino a través de una estrategia integral de desarrollo de capacidades.

5.3 Patrones estructurales identificados

La triangulación permite reconocer patrones que se repiten de manera consistente en las fuentes analizadas:

- Persistencia de hallazgos técnicos a pesar de esfuerzos formativos previos.
- Coincidencia entre hallazgos técnicos y narrativas de inseguridad expresadas por el talento humano.
- Desfase entre liderazgo percibido y capacidad real de sostener equipos bajo presión.

Estos patrones confirman que las brechas observadas tienen un carácter estructural y requieren respuestas institucionales igualmente estructurales.

5.4 Implicaciones estratégicas para el Plan Distrital de Formación 2026

A partir de la triangulación de resultados, se establecen implicaciones claras para la formulación del Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026:

- Priorizar la asistencia técnica situada, basada en casos reales y acompañamiento continuo.
- Integrar de manera inseparable componentes técnicos, operativos y humanos.
- Articular la auditoría como insumo pedagógico para el aprendizaje institucional.
- Incorporar el bienestar, la motivación y el reconocimiento del talento humano como condiciones de calidad del modelo.
- Fortalecer el rol de los coordinadores y equipos de gestión como mediadores entre exigencia técnica y sostenibilidad del desempeño.

En este sentido, la triangulación confirma que el Plan Distrital de Formación 2026 no responde a una iniciativa formativa aislada, sino a una necesidad estructural derivada de evidencia técnica, experiencial y perceptual integrada, orientada a consolidar la capacidad real

de los Equipos MÁS Bienestar para implementar el modelo con calidad, coherencia y sostenibilidad.

6. Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar

6.1 Fundamentación del Plan

El Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 se formula como una respuesta estratégica a las brechas estructurales identificadas en el diagnóstico de necesidades formativas del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar. Su fundamentación se sustenta en la triangulación de los hallazgos técnicos, el análisis cualitativo–experiencial del Café MÁS Bienestar y los resultados del Cuestionario 360°, los cuales evidencian tensiones persistentes entre la exigencia técnica del modelo, las condiciones reales de la operación territorial y la experiencia humana del talento humano.

A partir de esta evidencia, el Plan reconoce que las dificultades observadas en la implementación del Modelo MÁS Bienestar no se explican por fallas individuales ni por ausencia de formación, sino por la necesidad de consolidar capacidades reales, sostenibles y contextualizadas. En este sentido, el fortalecimiento de capacidades se concibe como un proceso continuo que articula formación, asistencia técnica, acompañamiento y reconocimiento, orientado a mejorar la calidad de la intervención territorial y a proteger la autoeficacia y el bienestar del talento humano.

El Plan se alinea con los principios de la Atención Primaria Social, el Modelo MÁS Bienestar, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Política de Gestión del

Talento Humano del sector público, reconociendo que la calidad del servicio depende directamente de las capacidades técnicas, organizacionales y humanas del talento humano que lo implementa.

6.2 Objetivo general del Plan

Fortalecer durante la vigencia 2026 las capacidades técnicas, operativas, humanas y organizacionales del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar, mediante un proceso integral de formación y asistencia técnica que contribuya a mejorar la calidad de la intervención territorial, reducir la recurrencia de hallazgos técnicos, fortalecer la autoeficacia profesional y promover el bienestar laboral, en coherencia con el Modelo MÁS Bienestar y la Atención Primaria Social.

6.2.1 Objetivos específicos

El Plan Distrital de Formación 2026 se orienta a:

- Fortalecer la aplicación pertinente y consistente de los lineamientos técnicos del modelo en los diferentes contextos territoriales.
- Desarrollar capacidades de organización, planeación y gestión del trabajo que permitan reducir reprocesos y optimizar la operación territorial.
- Potenciar habilidades humanas y relacionales necesarias para el abordaje de situaciones comunitarias complejas y el trabajo interprofesional.
- Integrar el bienestar, la motivación y el reconocimiento del talento humano como condiciones estructurales del desempeño y la calidad del modelo.
- Articular los procesos de auditoría, supervisión y formación desde una lógica pedagógica orientada a la mejora continua.

6.3 Enfoque metodológico del Plan

El Plan Distrital de Formación 2026 adopta un enfoque de desarrollo de capacidades, que supera la lógica de capacitación aislada y se orienta a fortalecer la capacidad real del talento humano para desempeñarse en escenarios territoriales complejos.

Este enfoque se fundamenta en los siguientes principios:

- **Aprendizaje situado:** la formación se construye a partir de casos reales, hallazgos técnicos recurrentes y situaciones propias del territorio.
- **Integralidad:** los componentes técnicos, operativos y humanos se abordan de manera articulada, reconociendo su interdependencia.
- **Progresividad:** se reconocen los distintos niveles de experiencia y trayectoria del talento humano, incorporando curvas de aprendizaje diferenciadas.
- **Acompañamiento continuo:** la asistencia técnica se concibe como un proceso sostenido, no como eventos puntuales.
- **Cuidado institucional:** el bienestar del talento humano se asume como una condición estructural de la calidad del modelo.

6.4 Estructura del Plan Distrital de Formación 2026

El Plan se organiza en cuatro ejes estratégicos, definidos a partir de la triangulación de resultados y orientados a responder de manera directa a las brechas identificadas.

Eje 1. Fortalecimiento de capacidades técnicas críticas del modelo

Este eje responde a la recurrencia de hallazgos técnicos asociados a la aplicación de instrumentos, el registro y la articulación del plan de bienestar. Su propósito es consolidar la capacidad real del talento humano para aplicar los lineamientos técnicos con criterio, coherencia y pertinencia territorial.

Incluye procesos de asistencia técnica orientados a:

- Aplicación pertinente de tamizajes por perfil y evento.

- Integración entre caracterización, análisis de riesgo y plan de bienestar.
- Calidad del registro como soporte del proceso de cuidado y no solo como requisito documental.

Se espera la reducción de hallazgos técnicos recurrentes y fortalecimiento de la autoeficacia técnica del talento humano.

Eje 2. Fortalecimiento de capacidades operativas y de gestión

Este eje aborda las tensiones identificadas entre la exigencia de cumplimiento, la carga operativa y la sostenibilidad del desempeño. Parte del reconocimiento de que muchos reprocesos se originan en dificultades de organización, planeación y gestión del tiempo.

Se orienta a fortalecer:

- Planeación estratégica y organización del trabajo territorial.
- Gestión del tiempo en contextos de alta demanda.
- Lectura operativa de indicadores y hallazgos técnicos.
- Articulación entre equipos intramurales, extramurales y actores del sistema.

Se espera la mejora de la eficiencia operativa, disminución de reprocesos y fortalecimiento de la coordinación interprofesional.

Eje 3. Fortalecimiento de capacidades humanas y relacionales

Este eje se deriva directamente del análisis del Café MÁS Bienestar y de los riesgos identificados en el Cuestionario 360°. Reconoce que el Modelo MÁS Bienestar exige una alta implicación emocional que debe ser sostenida mediante procesos formativos y de acompañamiento específicos.

Se orienta a desarrollar:

- Comunicación asertiva y escucha activa.
- Manejo de emociones propias y contención emocional de usuarios.
- Trabajo en equipo y resolución de conflictos.
- Reconocimiento del impacto emocional del trabajo territorial.

Se espera la prevención del desgaste emocional, fortalecimiento del clima laboral y sostenibilidad de la calidad relacional del modelo.

Eje 4. Bienestar, motivación y sostenibilidad del talento humano

Este eje transversal asume el bienestar del talento humano como condición estructural de la calidad del Modelo MÁS Bienestar. Integra estrategias de reconocimiento, motivación e incentivos articuladas a los procesos de formación y acompañamiento.

Incluye:

- Implementación de un Plan de Incentivos tangibles e intangibles.
- Visibilización de buenas prácticas territoriales.
- Espacios sistemáticos de retroalimentación y reconocimiento.
- Articulación del bienestar con la supervisión y la formación.

Se espera el fortalecimiento del sentido de pertenencia, reducción del desgaste y mejora de la sostenibilidad del desempeño.

6.5 Rol estratégico de los coordinadores y equipos de gestión

El Plan reconoce a los coordinadores y equipos de gestión como actores clave en la sostenibilidad del Modelo MÁS Bienestar. Su rol resulta determinante en la traducción de los

lineamientos técnicos a la práctica territorial, en la organización del trabajo y en el acompañamiento humano de los equipos.

En consecuencia, el Plan prioriza el fortalecimiento de estos roles en:

- Liderazgo humano y comunicación organizacional.
- Planeación estratégica y gestión pedagógica del desempeño.
- Acompañamiento emocional y cuidado de los equipos.
- Articulación entre auditoría, formación y operación.

El fortalecimiento de estas capacidades se reconoce como un factor crítico para garantizar equipos cohesionados, motivados y alineados con los principios del modelo.

El Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 se consolida como una estrategia integral de desarrollo de capacidades, basada en evidencia técnica, experiencial y perceptual. Su implementación permitirá avanzar hacia un modelo de formación más humano, situado y sostenible, capaz de responder a la complejidad del territorio y de proteger el bienestar del talento humano como eje central del Modelo MÁS Bienestar.

6.7 Enfoque temporal del Plan Distrital de Formación 2026

(Procesos continuos, flexibles y de retroalimentación permanente)

El Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 se implementa bajo un enfoque de procesos continuos, reconociendo que el desarrollo de capacidades del talento humano no responde a lógicas cerradas ni a cronogramas rígidos, sino a dinámicas de aprendizaje progresivo, contextualizado y permanente, acordes con la complejidad del trabajo territorial del Modelo MÁS Bienestar.

En este sentido, los tiempos definidos en el Plan se entienden como horizontes iniciales de referencia, que orientan la puesta en marcha de las acciones de fortalecimiento, sin constituirse en límites cerrados. El Plan incorpora un enfoque de flexibilidad operativa, que permite ajustar la intensidad, frecuencia y modalidad de las acciones formativas de acuerdo con las necesidades emergentes del territorio, los hallazgos técnicos, la retroalimentación del talento humano y las condiciones de la operación.

Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de capacidades se concibe como un proceso cíclico y continuo, que integra de manera permanente las siguientes dinámicas:

- Identificación y actualización de necesidades a partir de hallazgos técnicos, espacios de escucha como el Café MÁS Bienestar y procesos de seguimiento.
- Implementación de acciones de asistencia técnica y fortalecimiento, ajustadas a las condiciones reales del territorio.
- Seguimiento y retroalimentación continua, orientada a la mejora progresiva del desempeño.
- Ajuste de contenidos, metodologías y estrategias, en función de los aprendizajes y resultados observados.

Si bien el Plan establece un momento inicial de alistamiento y despliegue durante el primer trimestre de 2026, las acciones de fortalecimiento, acompañamiento y seguimiento se desarrollan de manera transversal a lo largo de la vigencia, permitiendo responder oportunamente a nuevas necesidades, cambios operativos o hallazgos emergentes.

Este enfoque temporal flexible garantiza que el Plan Distrital de Formación 2026 no se limite a una secuencia de actividades, sino que funcione como un dispositivo permanente de aprendizaje institucional, articulado con la supervisión, la operación y el bienestar del talento humano. De este modo, la retroalimentación continua se consolida como un eje central del fortalecimiento de capacidades, asegurando la pertinencia, efectividad y sostenibilidad del proceso.

6.8 Cronograma de implementación plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026

(Enfoque de procesos continuos, flexibles y con retroalimentación permanente)

El cronograma se concibe como un marco orientador de inicio y continuidad de los procesos de fortalecimiento de capacidades. Los tiempos definidos corresponden a momentos de despliegue inicial, entendiendo que las acciones se desarrollan de manera continua, flexible y ajustable según las necesidades del territorio, los hallazgos técnicos y la retroalimentación permanente del talento humano.

Tabla 1. Cronograma general de implementación del Plan Distrital de Formación 2026

Proceso / Línea de acción	**Descripción del proceso**	**Inicio referencial**	**Continuidad del proceso**	**Productos esperados**	**Responsables**
Alistamiento y socialización del Plan	Socialización del Plan Distrital de Formación, ajuste de herramientas y alineación con coordinadores y	Enero 2026	Proceso continuo durante la vigencia	Actas de socialización, ajustes de herramientas, lineamientos operativos	Equipo distrital de fortalecimiento de capacidades

	equipos de gestión				
Fortalecimiento de capacidades técnicas	Asistencia técnica y procesos formativos orientados a la aplicación de lineamientos, instrumentos y registros del modelo	Febrero 2026	Permanente durante la vigencia	Materiales técnicos, actas, instrumentos aplicados	Equipo distrital – Coordinadores
Fortalecimiento de capacidades operativas y de gestión	Acompañamiento en planeación, organización del trabajo, gestión del tiempo y lectura de hallazgos técnicos	Marzo 2026	Permanente durante la vigencia	Herramientas organizacionales ajustadas, actas	Coordinadores y equipos de gestión

Fortalecimiento de capacidades humanas y relacionales	Procesos orientados a comunicación, manejo emocional, trabajo en equipo y cuidado del talento humano	Marzo 2026	Permanente durante la vigencia	Material psicoeducativo, registros de participación	Equipo distrital – Psicología
Metodologías pedagógicas complementarias	Producción y difusión de microcontenidos: videos cortos, tips técnicos e infografías	Febrero 2026	Permanente durante la vigencia	Videos, infografías, cápsulas de refuerzo	Equipo distrital – Comunicaciones
Seguimiento y retroalimentación	Lectura pedagógica de hallazgos técnicos, retroalimentación y ajuste del proceso	Abril 2026	Permanente durante la vigencia	Informes de seguimiento, compromisos	Equipo distrital – Coordinación

Evaluación y sistematización	Evaluación de resultados y sistematización de aprendizajes	Octubre 2026	Hasta cierre de vigencia	Informe de evaluación y recomendaciones	Equipo distrital

Nota. El cronograma se concibe como un marco orientador. Las fechas corresponden a momentos de inicio referencial; las acciones se desarrollan de manera continua, flexible y con retroalimentación permanente durante la vigencia 2026.

6.9 Plan de Incentivos Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar

El presente Plan Distrital de Incentivos No Monetarios se incorpora como un apartado complementario al Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026, en articulación directa con las actividades ya definidas en dicho Plan (asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades técnicas, operativas y humanas, metodologías pedagógicas complementarias, seguimiento y evaluación).

Su implementación tiene un carácter orientador y no obligatorio, y estará sujeta a la disponibilidad operativa, administrativa y de gestión de cada Subred Integrada de Servicios de Salud, así como a las posibilidades de articulación interinstitucional y convenios vigentes o por gestionar, sin generar impacto presupuestal ni compromisos contractuales adicionales.

6.9.1 Propósito del Plan

Fortalecer la motivación intrínseca y extrínseca, la permanencia, el sentido de pertenencia institucional y el bienestar psicosocial del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar, mediante estrategias de reconocimiento, retribución en tiempo e incentivos simbólicos, como mecanismos complementarios a los procesos de formación, asistencia técnica y acompañamiento definidos en el Plan Distrital de Formación.

6.9.2 Criterios orientadores

El Plan Distrital de Incentivos No Monetarios se rige por los siguientes criterios:

- Cuidado del cuidador: prevención del desgaste emocional y la fatiga por compasión asociadas al trabajo territorial.

- Equidad y transparencia: criterios claros y comunicados para el acceso a los incentivos.
- Reconocimiento significativo: orientado a fortalecer el sentido de propósito y pertenencia, más allá de lo simbólico superficial.
- Articulación intersectorial distrital: aprovechamiento de ofertas institucionales existentes.
- Viabilidad operativa: implementación sin impacto presupuestal y sin afectar la continuidad del cuidado.

6.9.3 Ejes del Plan de Incentivos

EJE 1. Reconocimiento simbólico e institucional

Objetivo:
Visibilizar el aporte del talento humano y reforzar la identidad institucional del Modelo MÁS Bienestar.

Estrategias:

- Reconocimiento mensual o trimestral “Historias MÁS Bienestar”, asociado a la participación y aportes en procesos de fortalecimiento de capacidades.
- Mención destacada en espacios institucionales (reuniones operativas, boletines internos, jornadas distritales).
- Certificados oficiales de reconocimiento por:
    - Innovación en territorio.
    - Buenas prácticas intersectoriales.
    - Acompañamiento humanizado a familias.
- Sello simbólico institucional: “Equipo que cuida, equipo que transforma”.

Responsables:
Equipo distrital de fortalecimiento de capacidades y subredes.

EJE 2. Retribución en tiempo (bienestar laboral)

Objetivo:
Reconocer el esfuerzo operativo y contribuir a la prevención del agotamiento laboral.

Estrategias:

- Tiempo compensatorio programado en el marco de:
    - Picos operativos.
    - Actividades extraordinarias.
    - Apoyos intersubred.
- Jornadas institucionales de autocuidado (medio día), vinculadas a procesos de seguimiento y bienestar.
- Flexibilización interna del tiempo, previa concertación operativa y sin afectar la continuidad del servicio.

Este eje se aplicará bajo criterios claros y auditables, evitando inequidades entre equipos y perfiles.

EJE 3. Incentivos formativos y de desarrollo personal

Objetivo:
Potenciar el crecimiento profesional y la motivación intrínseca del talento humano.

Estrategias:

- Prioridad en el acceso a:
    - Asistencias técnicas especializadas.
    - Escenarios de formación distrital.
- Certificación de participación como horas de fortalecimiento de capacidades.
- Rol simbólico de “referente formador” para personas con alta experticia, como reconocimiento técnico y de trayectoria.

EJE 4. Articulaciones interinstitucionales

(Compensación no económica)

Objetivo:
Ampliar la oferta de bienestar mediante alianzas distritales, integradas a las acciones de bienestar y cuidado del talento humano.

Posibles articulaciones:

- Jardín Botánico de Bogotá: talleres de bienestar, contacto con la naturaleza y pausas restaurativas.

- Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD): actividades físicas, recreativas y de autocuidado.
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte: experiencias culturales, talleres artísticos.
- Secretaría Distrital de Integración Social: espacios de formación comunitaria y bienestar psicosocial.
- Secretaría Distrital de Salud: programas de salud mental laboral y cuidado emocional.

Estas articulaciones podrán formalizarse mediante intercambios institucionales, sin flujo de recursos económicos.

EJE 5. Incentivos colectivos por equipo

Objetivo:
Reforzar el trabajo colaborativo, la corresponsabilidad y la identidad colectiva.

Estrategias:

- Reconocimiento colectivo por:
    - Cumplimiento de metas territoriales.
    - Buenas prácticas intersectoriales.
- Jornadas colectivas de bienestar (experiencias compartidas, no premios).
- Prioridad para participar en pilotos o innovaciones del modelo.

6.9.4 Criterios de acceso a los incentivos

Los incentivos podrán activarse de manera concertada, considerando criterios como:

- Cumplimiento técnico y ético del rol.
- Participación activa en los procesos de fortalecimiento de capacidades.
- Evidencia de buenas prácticas territoriales.
- Postulación por parte de la coordinación o auto–postulación validada técnicamente.

Estos criterios se aplicarán desde una lógica pedagógica, motivacional y no punitiva.

6.9.5 Resultados esperados

- Mayor motivación y sentido de pertenencia institucional.
- Reducción del desgaste laboral y emocional.
- Fortalecimiento de la cultura del reconocimiento.
- Mejor retención y compromiso del talento humano.

Nota: Este apartado complementario no crea actividades adicionales, no genera obligaciones y no compromete recursos presupuestales. Su finalidad es fortalecer transversalmente las actividades ya definidas en el Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026, desde un enfoque de bienestar, reconocimiento y sostenibilidad del talento humano.

6.10 Indicadores de gestión y seguimiento

El seguimiento del Plan Distrital de Formación 2026 se realiza mediante un sistema de indicadores orientado a monitorear el avance, la calidad y los efectos del fortalecimiento de capacidades. Los indicadores se estructuran en **indicadores base** y **complementarios**, y se interpretan desde una lógica de mejora continua y retroalimentación permanente.

Tabla 2. Indicadores de seguimiento y evaluación del Plan Distrital de Formación 2026

Tipo de indicador	**Indicador**	**Definición operativa**	**Fórmula / Método**	**Periodicidad**	**Fuente de verificación**
Base	Cobertura de equipos fortalecidos	Proporción de equipos MÁS Bienestar que participan en	Nº de equipos participantes / Nº total de	Mensual	Listas de asistencia, actas

		los procesos de fortalecimiento definidos en el Plan	equipos × 100		
Base	Resultado en evaluaciones de competencias	Proporción de equipos que alcanzan niveles satisfactorios en evaluaciones posteriores al proceso formativo	Nº de equipos con resultado satisfactorio / Nº de equipos evaluados × 100	Trimestral	Instrumentos de evaluación
Complementario	Cumplimiento del cronograma operativo	Nivel de ejecución de las acciones planificadas, considerando la flexibilidad del proceso	Acciones ejecutadas / Acciones programadas × 100	Trimestral	Cronograma, productos

Complementario	Pertinencia percibida del fortalecimiento	Valoración del talento humano sobre la utilidad y aplicabilidad del proceso formativo	Registro cualitativo y escala de percepción	Primer trimestre 2026 y seguimiento permanente	Registros V–A–R, actas
Complementario	Alertas de desgaste del talento humano	Identificación de señales tempranas de sobrecarga o desgaste emocional	Análisis cualitativo de alertas y compromisos	Segundo y tercer trimestre 2026	Seguimiento a compromisos, indicadores operativos

Nota. Los indicadores se interpretan desde una lógica de mejora continua y retroalimentación permanente, y se ajustan de acuerdo con las necesidades emergentes del territorio y los hallazgos técnicos.

7. Conclusiones

El diagnóstico de necesidades formativas de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar confirma que las brechas identificadas en la implementación del Modelo MÁS Bienestar no responden a fallas individuales del talento humano ni a déficits aislados de conocimiento técnico, sino a tensiones estructurales entre la exigencia normativa del modelo, las condiciones reales de la operación territorial y las capacidades humanas y organizacionales disponibles para sostener el desempeño.

El análisis de los hallazgos técnicos retrospectivos evidencia patrones recurrentes asociados al registro, la aplicación de instrumentos y la articulación del plan de bienestar, lo cual indica que las dificultades observadas no se explican por desconocimiento puntual de los lineamientos, sino por la complejidad de integrar estándares técnicos homogéneos en contextos territoriales heterogéneos, con alta carga operativa y emocional. Estos hallazgos confirman la necesidad de fortalecer procesos de acompañamiento técnico situado y de resignificar la auditoría como un insumo pedagógico para la mejora continua.

El análisis cualitativo–experiencial del Café MÁS Bienestar aporta una lectura complementaria fundamental, al visibilizar la experiencia subjetiva del talento humano frente a la implementación del modelo. Las narrativas recogidas evidencian inseguridad técnica, sobrecarga operativa, alta demanda emocional y una necesidad reiterada de reconocimiento y acompañamiento institucional. Estos elementos explican, desde la vivencia cotidiana, la persistencia de los hallazgos técnicos y confirman que el desempeño territorial no puede sostenerse únicamente desde la exigencia normativa.

Por su parte, los resultados del Cuestionario 360° muestran una autoevaluación favorable en competencias relacionales y de liderazgo, particularmente en perfiles de coordinación y gestión. Sin embargo, al contrastarse con las demás fuentes del diagnóstico, se evidencia una disonancia entre la competencia percibida y la capacidad real de sostener el desempeño en escenarios de alta presión técnica y regulatoria. Esta brecha pone de manifiesto la fragilidad de la autoeficacia cuando no cuenta con soporte organizacional suficiente y refuerza la necesidad de fortalecer capacidades desde la práctica situada y el acompañamiento continuo.

La triangulación de las tres fuentes confirma que las brechas identificadas son de carácter sistémico y requieren respuestas institucionales integrales. La recurrencia de hallazgos

técnicos, la coincidencia con narrativas de inseguridad y desgaste, y el desfase entre liderazgo percibido y capacidad operativa real evidencian que las estrategias de capacitación aislada resultan insuficientes para responder a la complejidad del modelo.

En este contexto, el Plan Distrital de Formación y Fortalecimiento de Capacidades 2026 se justifica como una respuesta estratégica basada en evidencia, orientada a consolidar capacidades técnicas, operativas, humanas y organizacionales de manera integrada. El Plan reconoce el bienestar, la motivación y el reconocimiento del talento humano como condiciones estructurales de la calidad del Modelo MÁS Bienestar, y no como componentes accesorios del bienestar laboral.

Asimismo, el análisis posiciona a los coordinadores y equipos de gestión como actores clave en la sostenibilidad del modelo, en tanto su capacidad para organizar el trabajo, comunicar la línea técnica, acompañar emocionalmente a los equipos y gestionar el desempeño desde una lógica pedagógica incide directamente en la calidad de la intervención territorial.

El diagnóstico confirma que fortalecer las capacidades del talento humano de los Equipos MÁS Bienestar en tu Hogar implica trascender la lógica de corrección del error y avanzar hacia un modelo de desarrollo de capacidades centrado en el acompañamiento, el aprendizaje situado, el reconocimiento y el cuidado institucional. Este enfoque resulta indispensable para garantizar la calidad, coherencia y sostenibilidad del Modelo MÁS Bienestar en los territorios durante la vigencia 2025–2027.

En consecuencia, el presente diagnóstico se consolida como un insumo técnico construido desde la evidencia, la experiencia profesional y la lectura situada del territorio, y no como una aplicación teórica abstracta. Su valor radica en traducir los lineamientos del Modelo MÁS Bienestar en orientaciones concretas para el fortalecimiento de capacidades del talento

humano, reconociendo la centralidad del cuidado institucional, la asistencia técnica y el acompañamiento continuo como pilares de la calidad y sostenibilidad del modelo.

Para constancia se firma a los 7 días del mes de enero de 2026



Firma Supervisor Convenio EBEH subred Sur

Vanesa Mccormick Salcedo (Res 1316) – Dirección de Gestión del Riesgo en Salud (E)



Firma Coordinador del Convenio EBEH subred Sur

Leidy Viviana Martínez Oliveros - Coordinador del convenio EBEH subred Sur

8. Bibliografía

Alles, M. (2019). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Granica.

Ausubel, D. P. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva*. Paidós.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Competencias transversales para el siglo XXI*. Autor.

Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (5.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG*. Autor.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Política de gestión del talento humano*. Autor.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Lineamientos para la gestión estratégica del talento humano*. Autor.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). SAGE Publications.

Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Estrategia de desarrollo de competencias y empleabilidad*. Autor.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Future of education and skills 2030*. Autor.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology, 25*, 1–65. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Ulrich, D., & Lake, D. (1990). *Organizational capability: Competing from the inside out*. John Wiley & Sons.

Secretaría Distrital de Salud. (2025). *Documento técnico operativo del Modelo MÁS Bienestar 2025–2027*. Autor.