

ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS
COMPORTAMENTALES EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE LABORAN EN
CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS ACOSTA E.S.E.

Autores:

Diana Cristina Ahumada Urbano
Ginna Paola Arellano Ortiz
Beatriz Liliana Delgado Ramírez
Andrés Felipe Rivera Martínez
Natalía Patricia Vallejo Getial

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD

2021

LISTADO DE GRAFICAS

Pág.

GRAFICA 1. CONSOLIDADO POBLACIÓN TOTAL	26
GRAFICA 2. CONSOLIDADO COMPETENCIAS COMUNES	27
GRAFICA 3. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL PROFESIONALES	34
GRAFICA 4. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL PROFESIONALES	35
GRAFICA 5. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL PROFESIONALES CON PERSONAL A CARGO	37
GRAFICA 6. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL PROFESIONALES	38
GRAFICA 7. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL TÉCNICO	39
GRAFICA 8. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL TÉCNICO	40
GRAFICA 9. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL ASISTENCIAL	41
GRAFICA 10. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL ASISTENCIAL	42

LISTADO DE TABLAS	Pág.
TABLA 1. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL DIRECTIVO	28
TABLA 2. COMPETENCIAS ESPECIFICAS NIVEL DIRECTIVO	30
TABLA 3. COMPETENCIAS COMUNES NIVEL ASESOR	32
TABLA 4. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL ASESOR	33
TABLA 5. CONDUCTAS ASOCIADAS A LAS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES Y COMPONENTES DE EVALUACIÓN	61



**VICERRECTORÍA ACADÉMICA
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y
DESARROLLO**

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: Estrategias para alcanzar el desarrollo de las competencias comportamentales en los servidores públicos que laboran en Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

Investigadores:

Diana Cristina Ahumada Urbano

Ginna Paola Arellano Ortiz

Beatriz Liliana Delgado Ramírez

Andrés Felipe Rivera Martínez

Natalia Patricia Vallejo Getial

Línea de Investigación: Administración De La Salud

Programa de Posgrado al que se articula: Especialización en Administración de la Salud

Lugar de Ejecución del Proyecto:

Ciudad: La Unión

Departamento: Nariño

Duración del Proyecto (periodos académicos): Dos

2. RESUMEN

2. 1. RESUMEN

La presente investigación se enfocará en elaborar estrategias de entrenamiento en competencias comportamentales dirigido al personal de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Esto como una contribución al desarrollo continuo del potencial humano; Y es precisamente en este punto donde la investigación adquiere importancia para su desarrollo, pues las estrategias de entrenamiento en competencias laborales permitirá también de alguna forma fortalecer los procesos de vinculación del personal al centro de salud.

Tiene como objetivo establecer las estrategias que permitan desarrollar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

La presente se considera una investigación de tipo cualitativa ya que busca comprender las pautas de comportamientos relacionados con las competencias laborales del personal de planta del estas competencias comportamentales pueden considerar como un fenómeno de la vida cotidiana y laboral.

ABSTRACT

This research will focus on developing training strategies in behavioral competencies aimed at the staff of the Luis Acosta Health Center, this as a contribution to the continuous development of human potential; And it is precisely at this point where research becomes important for its development, since the training program in labor competencies will also allow somehow to strengthen the processes of linking personnel to the health center.

Its objective is to establish the strategies that allow the development of the behavioral skills of the plant workers of the Luis Acosta Municipal Health Center.

This is considered a qualitative research as it seeks to understand the patterns of behavior related to the job skills of the staff of the Luis Acosta. These behavioral competencies can be considered as a phenomenon of daily life and work.

2.2. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo fue desarrollado en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, con los trabajadores de planta, buscando establecer las estrategias que permitan desarrollar las competencias comportamentales y para lo cual se aplicó instrumento de autodiagnóstico para determinar las competencias a desarrollar y posteriormente establecer un plan que permita lograr tal objetivo.

2.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente el mundo laboral no solo exige a profesionales y trabajadores de diferentes niveles el saber demostrar conocimientos que pudieran favorecer el desempeño de sus funciones, sino también una serie de competencias demuestren habilidades y destrezas para afrontar con éxito las diferentes situaciones que se pudieran presentar en el día a día de un contrato de trabajo.

Se podría afirmar que todo gerente o director de una entidad u organización busca contar con personal altamente capacitado que pueda coadyuvar al éxito, utilizando las competencias laborales como herramienta para la gestión de Recursos Humanos.

El Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, no es una entidad ajena a esta realidad pues requiere que todo el personal de planta fortalezca sus competencias comportamentales que contribuyan al cumplimiento de objetivos estratégicos y la mejora continua del servicio.

El personal de salud diariamente se ve inmerso en situaciones que exigen más de su saber proceder, suelen ser situaciones tan complejas que los conocimientos técnicos y/o profesionales parecen insuficientes al momento de encontrar una solución. Y es que el trabajo con usuarios que por algún motivo han visto alterado su bienestar físico o emocional y que acuden a un centro de salud es cada vez más complejo. Por este motivo se identifica la necesidad de diseñar estrategias de entrenamiento en competencias comportamentales que fortalezca el desempeño de los trabajadores de planta en todos sus niveles en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

El Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. cuenta con una manual de funciones donde se especifican: los requisitos de estudio y experiencia de cada cargo, las competencias funcionales y las competencias comportamentales.

El presente trabajo investigativo está orientado a definir estrategias de entrenamiento en competencias comportamentales dirigido al personal de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. definidas en el Decreto 815 de 2018 y entre las cuales se destacan Aprendizaje continuo, Orientación a resultados, Orientación al usuario y al ciudadano, Compromiso con la organización, Trabajo en equipo, Adaptación al cambio, entre otras¹.

PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Qué estrategias se debe implementar con los servidores públicos que laboran en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. para desarrollar las competencias comportamentales?

2.4 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocará en elaborar estrategias de entrenamiento en competencias comportamentales dirigido al personal de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, esto como una contribución al desarrollo continuo del potencial humano; Y es precisamente en este punto donde la investigación adquiere importancia para su desarrollo, pues las estrategias de entrenamiento en competencias laborales permitirá también de alguna forma fortalecer los procesos de vinculación del personal al centro de salud. Como se ha mencionado anteriormente el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. cuenta con un manual de funciones donde se definen claramente las competencias comportamentales por cada cargo del personal de planta, ahora, es necesario dar un paso más adelante y fortalecer habilidades y destrezas que permitan mejorar el desempeño laboral.

Los aportes del presente ejercicio investigativo se centran práctica de la gerencia en salud, pues, la eficacia, la eficiencia y calidad en la prestación de servicios no solo radican en la adquisición y puesta en marcha de nuevas tecnologías que permitan hacerlo, o en la gestión de recursos económicos, sino, que también, en el crecimiento de lo que se pudiera considerar como el recurso más importante de una organización, el talento humano. Es a través del crecimiento del talento humano que una organización, empresa, institución o centro de salud pueden cumplir sus objetivos misionales y generar impacto positivo en la sociedad.

Finalmente, los investigadores consideran que este proyecto investigativo también aporta a lo que podría ser considerado como un problema y es la necesidad de contar con estrategias que no solo capaciten al personal para hacer una labor de manera óptima, sino que también lo motive al crecimiento

continuo.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer las estrategias que permitan desarrollar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, que requieren ser desarrolladas.

Identificar el nivel de competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

Establecer las competencias comportamentales específicas que se deben fortalecer por cada nivel de cargo.

Definir la metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

4. MARCO TEORICO

4.1 ANTECEDENTES

4.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

En la Habana Cuba, en el año 2016 se publicó un estudio denominado “Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales”² realizado por Pedro Luis Véliz Martínez, Ana Rosa Jorna Calixto y Esperanza Mirella Berra Socarrás, en ésta investigación Se realizó un análisis documental, histórico-lógico, con enfoque del sistema y sistematización del surgimiento y desarrollo del enfoque de competencias profesionales y desempeño laboral, sus definiciones y principales tendencias en Cuba y el mundo.

La investigación concluyó que la sistematización de los principales enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales y su relación con

el desempeño laboral, en un contexto económico, cultural, histórico y social, ante un posicionamiento político e ideológico y por la necesidad de incrementar la calidad de los servicios de salud, ha permitido a los autores proponer una definición, establecer posiciones y fundamentar la importancia del estudio y desarrollo de las competencias profesionales a partir de los principios de la Educación Médica cubana y de que la Universidad de Ciencias Médicas forma parte del Sistema Nacional de Salud.

Un estudio realizado por el Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud de la Habana, Cuba, denominado “la necesidad de identificar las competencias profesionales en el Sistema Nacional de Salud”³, recalca que en ese país “El Ministerio de Salud Pública se ha propuesto como objetivos de trabajo para el 2016: incrementar el estado de salud de la población y su satisfacción con los servicios, fortalecer las acciones de higiene, epidemiología y microbiología, ejercer la regulación sanitaria, consolidar las estrategias de formación, capacitación e investigación; cumplir con las diferentes modalidades de la cooperación internacional y hacer eficiente y sostenible el sistema.⁴ Para el cumplimiento de esos objetivos son necesarias un conjunto de acciones, entre los que se destacan, la superación profesional permanente, una práctica laboral efectiva e identificar el sistema de competencias profesionales del sector en el desempeño, que incrementen la calidad de los servicios”

En el año 2018 el estudio denominado “Resultados de trabajo del Grupo para el Estudio de las Competencias en Salud”⁵ realizado por Pedro Luis Véliz Martínez, Miguel Ángel Blanco Aspiazu, Marta Ortiz García, Lázaro Díaz Hernández y Odalys Blanco Aspiazu, fue un estudio cualitativo de carácter descriptivo de la actividad científica que ha desarrollado el GECS durante los años 2015 y 2016, con el propósito de continuar el estudio de las competencias en salud y el desempeño laboral de los profesionales en el Sistema Nacional de Salud (SNS), para lo cual se hace necesario la identificación y el diseño de las competencias profesionales en varias áreas del desempeño en salud. Las actividades del GECS consistieron en talleres, conferencias, presentación de temas y grupo de discusión; y en el que se concluyó que El grupo estuvo compuesto por 15 investigadores de diferentes áreas de la salud, pertenecientes a la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Se reunieron con una frecuencia quincenal o mensual en el Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud y se trazaron como objetivos de trabajo el compartir información, reflexionar, discutir, realizar exposiciones sobre diferentes aspectos, proyectos, resultados, validar instrumentos, escribir y publicar artículos, realizar propuestas a las autoridades competentes y crecer profesionalmente.

En el año 2018 en Perú, se presentó los rústalos de la tesis para optar el grado académico de maestra en gestión Pública, realizada por Br.Emma Rosalina Silva Yovera, denominada “Competencias laborales y prestación de servicios logísticos en la red de salud Villa el Salvador, 2016”⁶ concluyó que existe correlación significativa, entre las competencias laborales y la prestación de servicios logísticos de la red de salud de Villa El Salvador, 2016, siendo el Rho de Spearman de 0,394 a un nivel de significancia de 0,05. Para ello se utilizó el método descriptivo, ya que nos ayudó a idear el camino de su disertación, por medio de sus referentes tablas y figuras.

Otra de las conclusiones es que existe correlación significativa, entre los conocimientos del personal y la prestación de servicios logísticos de la red de salud de Villa El Salvador, 2016, siendo el Rho de Spearman de 0,215 a un nivel de significancia de 0,05.

En el año 2016 en la Habana Cuba Ramón Syr Salas Perea, María Luisa Quintana Galende y Grisell Pérez Hoz de la Escuela Nacional de Salud Pública, publicaron los resultados del estudio denominado “Formación basada en competencias en ciencias de la salud”⁷

Se realizó un estudio cualitativo de carácter descriptivo, para lo cual se emplearon métodos teóricos para el análisis y síntesis de revisiones documentales y bibliográficas sobre la temática. Como método empírico se utilizaron las discusiones críticas en la reunión del departamento y en la reunión metodológica de la escuela Nacional de Salud Pública; así como en dos sesiones de la Convención del Hospital Dr. Gustavo Aldereguía Lima, de Cienfuegos.

En Perú, en el año 2018 se publicó el estudio “COMPETENCIAS LABORALES Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD HUAYLAS SUR, HUARAZ – 2016”⁸, este estudio busco determinar de qué manera las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huaylas Sur, Huaraz – 2016 y concluyó que Existe un bajo nivel de competencias laborales de los trabajadores administrativo de la Red de Salud Huaylas Sur, Huaraz – 2016, el 38% de trabajadores así lo consideraron. También los trabajadores manifestaron en su mayoría un nivel bajo de autocontrol (33%), adaptabilidad (44%), capacidad de influencia (44%), valores (44%) y orientación al logro (46%). Un moderado nivel de liderazgo (41%) y desempeño, resolución de conflictos (43%).

La investigación titulada “Clima institucional y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones Especiales de la PNP. Lima 2016”⁹ tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Clima institucional y las competencias laborales en la Dirección de Operaciones Especiales de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2016. La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 140 policías de la Dirección de Operaciones Especiales de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2016, se consideró una muestra igual a la población en las cuales se han estudiado las variables: Clima institucional y las competencias laborales. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar encuesta de Clima laboral de Acero y Yusssef y la encuesta de Competencias laborales de Cojulum Cinfuentes, todos con escala de Likert, que brindaron información acerca de la relación que existe entre las variables de estudio en sus distintas dimensiones. El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.737 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: El Clima institucional se relaciona significativamente con las competencias laborales en la Dirección de Operaciones Especiales de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2016.

La investigación titulada “Competencias laborales de las enfermeras del servicio de Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé - Lima – 2015”¹⁰, se planteó como problema de investigación: ¿Cuál es el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras del servicio de Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé - Lima - 2015? Teniendo como objetivo general: Determinar el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras del servicio de Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé - Lima - 2015. Esta investigación fue de tipo descriptivo y diseño no experimental - transeccional en una población y muestra de 30 colaboradores del Servicio de Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé - Lima. Se aplicó un instrumento a la muestra seleccionada. La técnica fue la encuesta y el instrumento un cuestionario de 40 preguntas para la variable competencias laborales. Obteniéndose entre sus conclusiones: el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras, se encontró en un nivel regular en un 50.0%. Así mismo, se encontró que a mayor tiempo de servicios hay buen nivel de competencias laborales y a menor tiempo de servicios hay deficiente o regular nivel de competencias laborales.

En la investigación titulada “Las competencias laborales y el clima organizacional de los trabajadores administrativos en las universidades tecnológicas privadas del Lima”¹¹, el objetivo de la investigación fue estudiar la influencia existente entre las competencias laborales y el clima organizacional en las universidades tecnológicas privadas de Lima, y la relación entre el clima y las diferentes dimensiones del desempeño laboral. Metodología: Mediante un tipo de investigación correlacional y diseño no experimental se aplicó a una muestra de 161 trabajadores administrativos, seleccionados mediante muestreo aleatorio. Se aplicaron dos instrumentos: la escala de clima organizacional de Sonia Palma y una escala de desempeño laboral. Ambas pruebas fueron sometidas a validez y confiabilidad. Los datos fueron procesados mediante estadísticos descriptivos e inferenciales. Conclusión: existe correlación directa, positiva y significativa entre las competencias laborales y el clima organizacional, así como entre todas y cada una de las dimensiones de las competencias laborales con el clima organizacional: (p-valor < 0.001)

En la investigación titulada “La competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL 04 - Comas 2015”¹² tuvo como objetivo general, determinar el efecto de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015, la población estuvo conformada por 60 trabajadores, (población censal). El método empleado en la investigación fue hipotético deductivo, de tipo descriptiva explicativa, diseño no experimental de corte transversal, que recogió información en un periodo determinado, utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario de competencia laboral, conformada por 30 preguntas en la escala de Likert, asimismo, el cuestionario de clima organizacional estuvo constituido por 27 preguntas, y satisfacción laboral con 26 preguntas que proporcionaron diferentes puntos de vista acerca de las mencionadas variables, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados fueron llevados a gráficos estadísticos (programa SPSS versión 23) así como sus respectivas interpretaciones. La investigación determina que existe evidencia para afirmar la incidencia de la Competencia Laboral y el Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel 04 - Comas 2015

En la investigación titulada “Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”¹³, ha tenido como Objetivo determinar la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en Turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en el año 2013; Metodología: De tipo descriptivo (Bernal y otros (2000), Método: Ex post facto

(Kerlinger 1982:268-278), Diseño: Corelacional; (Tuckman, 1978). La muestra conformada por 96 estudiantes del X semestre de la Escuela Académico Profesional de Administración de Turismo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), del Semestre 2013 II, siendo ésta No Probabilística Intencionada. Para la recogida de datos hemos se aplicó dos cuestionarios tipo Escala de Lickert, uno sobre desarrollo de competencias laborales y el otro sobre formación profesional en turismo en la UNMSM. Resultados: para los estudiantes, el 59.38% son buenas las competencias laborales y para el 48.96% es buena la formación de los profesionales en Turismo. Conclusión: Es directa y significativa la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en Turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en el año 2013.

En la investigación titulada “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional, Moquegua 2012”¹⁴, Universidad Jorge Basadre Grohmann – Tacna, tuvo como objetivo estudiar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua realizado desde el mes de Enero al mes de Octubre en el presente año 2012, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de clima organizacional y de satisfacción Laboral así como la relación entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 109 trabajadores administrativos que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables y altos de Alpha de Cronbach. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio de Clima Organizacional y del Nivel Medio de Satisfacción Laboral, así como una Alta Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

En el año 2018 en Ambato Ecuador, se presentó un Trabajo de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano, realizado por Teresa Judith Mariño Villafuerte, denominado “Sistema para la gestión de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral en la empresa Bioalimentar Cía. Ltda”¹⁵ concluyó que la capacitación en el desarrollo de competencias es una herramienta esencial en el progreso del talento humano y que es necesario analizar los resultados de metodologías aplicadas en capacitaciones pasadas y de acuerdo a esos resultado volver a ejecutarlas o cambiar de metodologías que favorezcan el aprendizaje de la

población objeto.

4.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES

En enero de 2020, en el municipio de Yolombó del Departamento de Antioquia – Colombia, en un estudio denominado “PROCEDIMIENTO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (PIC)”¹⁶ realizado en la EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL, la investigadora se planteó como objetivo “Elaborar el procedimiento del Plan Institucional de Capacitación (PIC) de la Empresa Social del Estado Hospital San Rafael Yolombó – Antioquia, según lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP”. Éste estudio se considera como una guía para el desarrollo del actual en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, pues el propósito es determinar estrategias para el desarrollo de competencias comportamentales en los funcionarios de planta y para lo cual también se tendiera como referencia los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Otro de los aspectos fundamentales de la investigación titulada PROCEDIMIENTO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (PIC)” realizado en la EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL SAN RAFAEL es que se definieron las dimensiones del aprendizaje y entra las cuales se citan:

Dimensión del Saber pensar: Conjunto de conocimientos, teorías, principios, conceptos y datos que se requieren para fundamentar el desempeño competente y resolver retos laborales.

Dimensión del Hacer: Conjunto de habilidades necesarias para el desempeño competente, en el cual se pone en práctica el conocimiento que se posee, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos y la utilización de equipos, herramientas y materiales específicos.

Dimensión del Ser: Conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que se evidencian en el desempeño competente y son determinantes para el desarrollo de las personas, el trabajo en equipo y el desempeño superior en las organizaciones.

En el año 2012, La revista universidad EAFIT en la Ciudad de Bogotá Colombia, publico un artículo titulado “Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales”¹⁷, en este artículo se define el concepto de competencia comportamental como la característica subyacente en una persona que está relacionada con una actuación de exiso en un puesto de trabajo, también se definen los procesos de gestión humana basados en competencias los cuales

son: cargos y perfiles ocupacionales, selección y contratación, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, planes de sucesión y compensación basada en competencias, estos procesos sirven de base para el diseño del programa de capacitación en competencias comportamentales de los trabajadores de planta del centro de salud en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

En el año 2014, Rev. Gerencia. Polít. Salud en la Ciudad de Bogotá Colombia, publico un artículo titulado “Gestión del talento humano en salud pública”¹⁸. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014, en este artículo Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal (14) en el año 2014, en las siguientes cinco ciudades colombianas: Barranquilla, Bucaramanga, Leticia, Medellín y Pasto, en las cuales se realizó un estudio cualitativo sobre los procesos de capacitación para el desarrollo de competencias laborales en los trabajadores públicos y se determinó que la constancia y periodicidad de las capacitaciones aportan en el trabajador al desarrollo de competencias autónomas mejorando así el compromiso con la organización y fomentando el trabajo en equipo.

Otra conclusión del artículo se fundamenta en la retroalimentación del conocimiento, argumentando la necesidad del reentrenamiento como parte principal del aprendizaje.

En el año 2015, La Revista Salud Uninorte en la Ciudad de Medellín Colombia, publico un artículo titulado “Experiencia de Sensibilización de Talento Humano en Salud en Atención Primaria en Salud (APS) por medio del Campus Virtual de Salud Pública (CVSP) Nodo Colombia”¹⁹, en el cual se concluye que después de realizar el proceso de sensibilización para la aplicación de competencias en el trabajo por parte del personal de atención primaria en salud y aplicar una inspección para verificar la aplicación por parte de los trabajadores en su ambiente laboral se evidencia que se fortaleció el trabajo en equipo argumentando que la herramienta que abrió las puertas a este resultado fue que en el proceso de sensibilización se desarrolló un taller práctico cuyo objetivo fue mejorar la competencia de relaciones laborales-trabajo en equipo.

En el año 2020, Revista Ciencia y Cuidado, de la ciudad de Cúcuta Colombia, publico un artículo llamado Competencias clínicas y carga laboral del profesional de Enfermería en la Unidad de Cuidado Intensivo adulto²⁰, en la cual se concluye que las competencias clínicas están relacionadas con las competencias comportamentales y se consideran directamente proporcionales entre sí, puesto que al tratarse de un estudio en el cual se involucra la atención de una población de adultos se consideran que las habilidades personales del enfermero además de las habilidades clínicas juegan un papel

muy determinante en su perfil laboral, el enfermero debe prestar un adecuado servicio en el que se incluya el profesionalismo técnico, el cuidado y respeto por los demás.

4.1.3 ANTECEDENTES LOCALES

En el año 2018 en la ciudad de Pasto Nariño Colombia, se presentó un trabajo de investigación para la obtención del título de posgrado en talento humano, realizado por Geraldine Milena Matabajoy Montilla, Sonia Maritza Matabachoy Tulcán y Lina María Obando Guerrero, denominado “Procesos de desarrollo del talento humano en una clínica de especialidades de Pasto, Colombia”²¹. En el cual se concluyó que Se logró evidenciar la percepción que tienen los colaboradores de la clínica sobre el proceso de capacitación, identificando la importancia que le dan a la detección de necesidades, la creación de planes y programas de capacitación que apunten a mejora de las competencias comportamentales, la evaluación pertinente de dichos procesos y el seguimiento de las capacitaciones, pues es necesario verificar si los conocimientos que se imparten en las capacitaciones son aplicados en la dinámica del trabajo.

Otra conclusión de la investigación se basa en fortalecer los procesos de talento humano a través de las competencias comportamentales y para esto es necesario estructurar un programa que aporte a la mejora del ser humano y crecimiento personal.

En el año 2010 en la ciudad de Pasto Nariño Colombia, se presentó un trabajo de investigación para la obtención del título maestría en Gestión del Talento Humano, realizado por Verónica Magaly Guerrero Pasijojoa, Ángela Lorena López Vallejo, Samantha Shirley Mavisoy Fajardo, Karen Alexandra Rodríguez Zambrano, Cindy Johana Rosero Pantoja, denominado Desempeño del profesional de Enfermería en el área asistencial en una Institución de salud de la ciudad de Pasto – Nariño²², en el cual se realizó un estudio con el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, que consiste en realizar mediciones y predicciones exactas del comportamiento regular de los trabajadores en la aplicación de las competencias laborales; en este caso, del quehacer del profesional de Enfermería, como aplican sus competencias en el campo laboral y la forma de prestar atención a público, basado en fenómenos observables susceptibles de medición y análisis matemáticos y estadísticos, que brindan información válida y exacta que aseguran su confiabilidad, de este estudio se concluye que el manejo y la atención basada en las habilidades y competencias, está dentro de los aspectos favorables, porque un promedio alto ejercen las diferentes actividades de acuerdo a la formación recibida, sustentando la teoría con la práctica en las diferentes competencias, como el

papel de ayuda, la función enseñanza-aprendizaje, diagnóstico y monitorización, gestión eficaz de situaciones que cambian, manejo y atención a pacientes y usuarios, trabajo en equipo etc.

En el año 2020 en la ciudad de Pasto Nariño Colombia, se presentó un trabajo de investigación para la obtención del título de posgrado en gerencia del talento humano, realizado por NEYDY LILIANA VASQUEZ ZAMORA YESSICA VANESA REVELO TORO KAROL ELIANA CASTRO BOTERO, denominado Diagnóstico para el fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano en el laboratorio hormonal de Nariño en la Ciudad de San Juan de Pasto²³, en donde se concluye que la asignación de un capital o recurso para el desarrollo del talento humano depende de cada organización y los objetivos de crecimiento empresarial que deseen alcanzar, los recursos deben estar orientados en la formación de competencias personales que contribuya al desarrollo de la organización.

Otra conclusión considerable para nuestro estudio está basada en el compromiso del empresario para con la formación y crecimiento personal del capital humano, siendo este considerado como la base principal para el crecimiento de las organizaciones.

4.2 MARCO LEGAL

El Departamento Administrativo de la Función Pública deberá diseñar y ejecutar Planes de formación y capacitación dirigidos a los servidores públicos de los municipios en los cuales se pondrán en marcha los planes y programas para la implementación de los Acuerdos de Paz; los servidores de dichos municipios son priorizados por el Gobierno Nacional para la implementación de los Acuerdos y de la capacitación en el empleo, inclusive la capacitación de los servidores públicos nombrados en provisionalidad.

- ✓ Ley 909 de 2004, Artículo 15, 36
- ✓ Decreto 1083 de mayo de 2015,
- ✓ Artículo 2.2.9.1 y siguientes del Sector de Función Pública, actualizado el 11 de septiembre de 2017, en el Capítulo 10, reglamenta el sistema de Estímulos y su implementación a través de programas de bienestar social.
- ✓ Decreto 1567 de 1998, Artículos 2 al 12
- ✓ Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014
- ✓ Decreto 894 de 2017, Artículos 1 y 2
- ✓ El Decreto 1227 de 2005, reglamenta el Decreto 1567, en el Título I y en los capítulos del 1 al 4, brinda directrices de porqué, para qué, cómo, cuándo, con qué recursos debe operar el Sistema nacional de

capacitación y estímulos.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

En el decreto 815 de 2018 firmado por la directora del Departamento Administrativo de La Función Pública la Dra. Liliana Caballero Durán, se definen las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos, así como también las Competencias Comportamentales por nivel jerárquico y que serán objeto de estudio en el presente ejercicio investigativo.

Las competencias anteriormente mencionadas hacen parte del manual de funciones del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, el cual fue ajustado y actualizado por la Junta Directiva del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E, motivada por Vanesa Rivera Rosero, Gerente de la E.S.E del periodo institucional 2016-2020, el 20 de diciembre del año 2019 mediante Acuerdo N° 013 del 2019.

El MINSAP define que "La competencia laboral es la capacidad del trabajador para utilizar el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, –desarrollados a través de los procesos educacionales y la experiencia laboral–, para la identificación y solución de los problemas que enfrenta en su desempeño en un área determinada de trabajo"²⁴

En la legislación laboral cubana del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, la competencia laboral es el "Conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y aptitudes que son aplicados por el trabajador en el desempeño de su ocupación o cargo, en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y los requerimientos técnicos, productivos y de servicios, así como los de calidad, que se le exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones."²⁵

Mertens concibe a la competencia laboral como la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Estas aptitudes se logran con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer, y el saber hacer, independiente de la forma en que hayan sido adquiridas²⁶

Cejas y Pérez²⁷ esbozan que la definición debe contener un sistema de conocimientos, motivaciones, hábitos, valores, habilidades, actitudes y aptitudes que posee el individuo en la aplicación de su trabajo, con un desempeño eficiente en el trabajo, es decir, debe saber, saber hacer y saber ser.

En la sistematización de las definiciones realizada por Perdomo¹⁷, agrupó como elementos comunes al conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes que combinados, coordinados e integrados, en el sentido que el individuo ha de saber, saber hacer y saber ser para el ejercicio profesional, donde el dominio de estos saberes le hacen capaz de actuar de un forma efectiva en situaciones profesionales; que sólo son definibles en la acción y en la práctica; con un carácter dinámico y flexible; que pueden ser adquiridas a lo largo de la vida activa e incluye la capacidad de desarrollo, perfeccionamiento y adaptabilidad; que no pueden entenderse al margen del contexto en donde se desenvuelve, tanto en el tiempo como en el entorno social, económico y laboral; y que implica una relación entre lo interno y lo externo de la persona.

Urbina²⁸ conceptualiza a las competencias como la integración de conocimientos, habilidades, conductas, actitudes, aptitudes y motivaciones conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos; también responde a las funciones y tareas de un profesional para desarrollarse de manera idónea en su puesto de trabajo y es el resultado de un proceso relacionado con la experiencia, capacitación y calificación.

"una configuración holística y estratégica de cualidades cognitivas, afectivas, biológicas, psicológicas, éticas y sociales de un individuo, adquiridas y desarrolladas en un proceso sistemático de educación, acorde a sus aspiraciones y motivaciones, que le garantizan un desempeño responsable y eficaz en el cumplimiento de la misión organizacional dentro del espíritu de su cultura, el entorno en que se desarrolla y los retos que el mismo le impone."²⁹

Alpízar Tejeda Díaz expone que la competencia es una cualidad humana que se configura como síntesis dialéctica en la integración funcional del saber (conocimientos diversos), saber hacer (habilidades, hábitos, destrezas y capacidades) y saber ser (valores y actitudes) que son movilizados en un desempeño idóneo a partir de los recursos personológicos del sujeto, que le permiten saber estar en un ambiente socioprofesional y humano en correspondencia con las características y exigencias complejas del entorno.³⁰

Guerrero concuerda en que son el resultado de una mezcla de aspectos personales subyacentes, como la comunicación, el autodesarrollo, creatividad, análisis y resolución de problemas, a las cuales se denomina metacompetencias, que permiten la existencia de competencias cognitivas, funcionales, comportamientos y valores éticos que en su conjunto determinan la competencia profesional.³¹

Taillacq define como competencias a los conocimientos, destrezas,

habilidades, aptitudes, actitudes e intereses, capacidades, valores que hacen a las personas más eficaces en una determinada situación, es decir, un desempeño exitoso de las personas en su trabajo, funciones y responsabilidades. Estas características marcan las diferencias asociadas al éxito y los comportamientos observables asociados a niveles de desempeño sobresalientes y que pueden ser transmitidos y afianzados por otras personas.³²

4.4 MARCO CONTEXTUAL



La Empresa Social del Estado de orden Municipal fue creada por Acuerdo No 47 y Acuerdo No 51 por medio del cual se reforma el Acuerdo No 47 en donde da a conocer la Creación y Naturaleza Jurídica, la E.S.E. se creó a partir del primero (01) de enero del 2004.

La denominación de la entidad pública creada mediante el Acuerdo 47 y 51 será: Centro De Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

Dentro de los Acuerdos mencionados se encuentran los OBJETIVOS ESPECÍFICOS donde menciona:

Contribuir al desarrollo social del país mejorando la calidad de vida, y reducir la morbilidad, mortalidad, la incapacidad física, el dolor y la angustia, evitables en la población usuaria, en la medida que esto esté a su alcance.

Prestar los servicios de salud que la población requiera y que la ESE de acuerdo a su capacidad, desarrollo, recursos disponibles y lo dispuesto en el acuerdo pueda fortalecer.

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.

Garantizar mediante el manejo Gerencial el funcionamiento, rentabilidad, social y financiera.

Ofrecerá a las EPS y demás personas que lo demanden, servicios y paquetes de servicios a tarifas competitivas en el mercado.

Garantizar los mecanismos de participación ciudadana y comunitaria establecida por la ley y los reglamentos.

Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios y funcionamiento.

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE Y DISEÑO

La presente se considera una investigación de tipo cualitativa ya que busca comprender las pautas de comportamientos relacionados con las competencias laborales del personal de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. estas competencias comportamentales pueden considerar como un fenómeno de la vida cotidiana y laboral.

5.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La recolección de la información se realizará con el personal de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. y que ocupan los cargos correspondientes a los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial. Se trabajará con el 100% de la población de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. y que corresponde a 24 personas de las cuales: Una persona en el nivel directivo cargo Gerente, Una persona en el nivel Asesor cargo control interno, cinco personas en el nivel profesional con los siguientes cargos tres médicos, un odontólogo, un almacenista; tres personas en el nivel profesional con personas a cargo en los cargos de: Bacteriólogo, tesorero y enfermera jefe; once personas en el nivel de técnico del área de la salud, en los cargos de: dos promotoras, un auxiliar de laboratorio, seis auxiliares de enfermería, una secretaria y un conductor. En el nivel técnico administrativo: tres personas en los cargos un facturador, un técnico administrativo y un regente en el cargo de farmacia.

5.3 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se realizará la solicitud a la gerente del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis

Acosta E.S.E. manifestando la necesidad de aplicar un cuestionario que permita identificar el nivel de competencias comportamentales de cada uno de los trabajadores de planta en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial.

5.4 INSTRUMENTOS

Se diseñó instrumentos para la autoevaluación de las competencias en cada uno de los niveles de cargo y los cuales serán sometidos a prueba piloto para su validación.

los niveles de cargo que están relacionados con los instrumentos de autoevaluación son:

- ✓ Nivel directivo: autoevaluación del gerente
- ✓ Nivel profesional: autoevaluación de: Almacenista, Profesional servicio social obligatorio (medico), profesional universitario área de la salud (médico general), Odontólogo.
- ✓ Nivel Profesional con personal a cargo: autoevaluación de Profesional universitario área de la salud (Bacteriólogo), enfermero, Tesorera.
- ✓ Nivel asesor: autoevaluación de control interno
- ✓ Nivel técnico: autoevaluación de Técnico área de salud – regente auxiliares, promotoras en salud, auxiliar de laboratorio secretaria y conductor
- ✓ Nivel asistencial: autoevaluación de Técnico administrativo contable y facturador.

5.5 PLAN DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Los resultados que se esperan obtener con esta investigación es establecer unas estrategias que permitan desarrollar y fortalecer las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Las investigadoras han considerado que el desarrollo de las competencias y o fortalecimiento de las mismas permite mejorar el servicio prestado en esa comunidad.

Para el cumplimiento de lo anteriormente expuesto se considera necesario iniciar con el diagnóstico de las competencias comportamentales de los trabajadores del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. para con base en eso establecer las estrategias que les permitan desarrollar las y/o fortalecerlas.

Posteriormente se establecerá que competencias se deben fortalecer y o desarrollar. Seguidamente se definirá la metodología de entrenamiento de las

competencias comportamentales para qué en un espacio investigativo o de intervención ya desarrollado por personal del centro de salud lo puedan aplicar.

Generación de conocimiento y o nuevos desarrollos tecnológicos: la presente investigación no genera desarrollos tecnológicos, pero si realiza un aporte en la generación del conocimiento para el abordaje del entrenamiento ido fortalecimiento de las competencias comportamentales de los servidores públicos. En este caso de un centro de salud municipal.

Fortalecimiento de la capacidad científica local, regional y nacional: el presente proyecto de investigación si fortalecerá la capacidad de atención al usuario considerando que es de vital importancia que cada integrante del centro de salud desarrolle y/o fortalezca sus competencias comportamentales.

Apropiación social del conocimiento: el resultado de esta investigación son estrategias para el fortalecimiento de competencias Comportamentales específicas del centro de salud. Es decir, se tendrá en cuenta las características particulares de los trabajadores del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. relacionando este con sus funciones a desempeñar las cuales han sido comunicadas a través del manual de funciones de la institución.

Estrategia de difusión y comunicación: los resultados de esta investigación Comportamentales específicas del centro de salud. Es decir, se tendrá en cuenta las características particulares de los trabajadores del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. relacionando este con sus funciones a desempeñar las cuales han sido comunicadas a través del manual de funciones de la institución.

5.6 COMPONENTE ÉTICO

Son muchos los criterios que se deben contemplar en el momento de realizar la aplicación de un proyecto de investigación que involucre como sujeto de estudio al ser humano. En la actualidad existen normas que rigen a los grupos investigadores para que se respeten los aspectos éticos en todo tipo de investigación que involucre al ser humano, estas normas se deben considerar y aplicar con el objeto de garantizar el cuidado de la salud e integridad física y emocional de las personas involucradas en la investigación., los criterios a considerar están orientados al respeto de su dignidad, la protección de sus derechos y el bienestar personal en cumplimiento a la resolución número 8430 de 1993 por medio de la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud.

Es necesario resaltar que en el presente proceso investigativo, el papel del ser humano en este caso los Servidores Públicos del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, serán sujetos a un estudio con el consentimiento informado pertinente en donde se aplicaran instrumentos de autoevaluación de competencias comportamentales, el cual no pretende ocasionar la violación de sus derechos, dignidad o bienestar; al contrario, el proceso de investigación pretende generar beneficios que aporten al desarrollo personal y laboral de los servidores públicos del Centro de Salud.

Lo anterior en cumplimiento al título II, de la resolución número 8430 de 1993, capítulo 1, sobre los aspectos Éticos de la Investigación en Seres Humanos definidos en el artículo 5 y que expresa que en toda investigación en la que el ser humano sea sujeto de estudio, deberá prevalecer el criterio del respeto a su dignidad y la protección de sus derechos y su bienestar

5.7 CONSENTIMIENTO INFORMADO

El consentimiento informado (ver anexo A) hace parte del proceso ético a tener en cuenta para garantizar el respeto a los derechos, dignidad y bienestar de las personas involucradas en la investigación, en cumplimiento al literal “e” del artículo 6 de la resolución 8430 de 1993. y tiene como objetivo dar a conocer a las personas el objeto de estudio, la importancia y características de la investigación, la cual favorece el desarrollo personal y laboral del participante.

Para el presente proceso investigativo se aplicará un modelo de consentimiento informado, el cual se anexa a la presente descripción.

A demás de lo anteriormente mencionado, el presente estudio se ajustará al cumplimiento de los siguientes criterios citados en el artículo 6 de la resolución 8430 de 1993:

Se ajustará a los principios científicos y éticos que la justifiquen.

Se realizará solo cuando el conocimiento que se pretende producir no pueda obtenerse por otro medio idóneo.

Deberá prevalecer la seguridad de los beneficiarios y expresar claramente los riesgos (mínimos), los cuales no deben, en ningún momento, contradecir los parámetros de la resolución

Contará con el Consentimiento Informado y por escrito del sujeto de

investigación o su representante legal con las excepciones dispuestas en la resolución 8430 de 1993

Se llevará a cabo cuando se obtenga la autorización: del representante legal de la institución investigadora y de la institución donde se realice la investigación; el Consentimiento Informado de los participantes; y la aprobación del proyecto por parte del Comité de Ética en Investigación de la institución.

6. RESULTADOS Y DISCUSION

6.1 DESCRIPCIÓN RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente ejercicio investigativo, se realizó en las siguientes fases:

Autorización en la institución para la aplicación de los instrumentos:

El 18 de noviembre del año 2020, se realizó la solicitud formal a la doctora Raquel Sofía Arturo Cerón, quien se desempeña como gerente del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. del municipio de la Unión Nariño; para la autorización sobre la recolección de la información que permitiera cumplir los objetivos de la presente investigación. Dicho proceso consistió en realizar entrega de carta de autorización del trabajo de investigación donde se exponen las fases de recolección de la información, los objetivos, las características del instrumento de recolección información, firmada por los investigadores y con aval de la universidad.

Socialización del propósito de la investigación y firma de consentimiento informado:

Una vez aprobada la realización de la investigación en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. del municipio de La Unión Nariño, se procedió a reunir a los trabajadores de planta de dicha institución para socializar el propósito de la investigación, seguidamente se procedió a la firma del consentimiento informado, donde se explicaba que la recolección de la información no pondría en riesgo la salud y el bienestar de los participantes, la recolección de la información estuvo relacionada con la autoevaluación de las competencias comportamentales comunes y específicas de personal de planta del sector público.

Recolección de la información:

Consistió en la aplicación de encuestas de auto valoración de las competencias comportamentales por nivel jerárquico. Los niveles de competencias que se evaluarán mediante el instrumento fueron: directivo, profesional, profesional con personal a cargo, Asesor, Tecnico, asistencial.

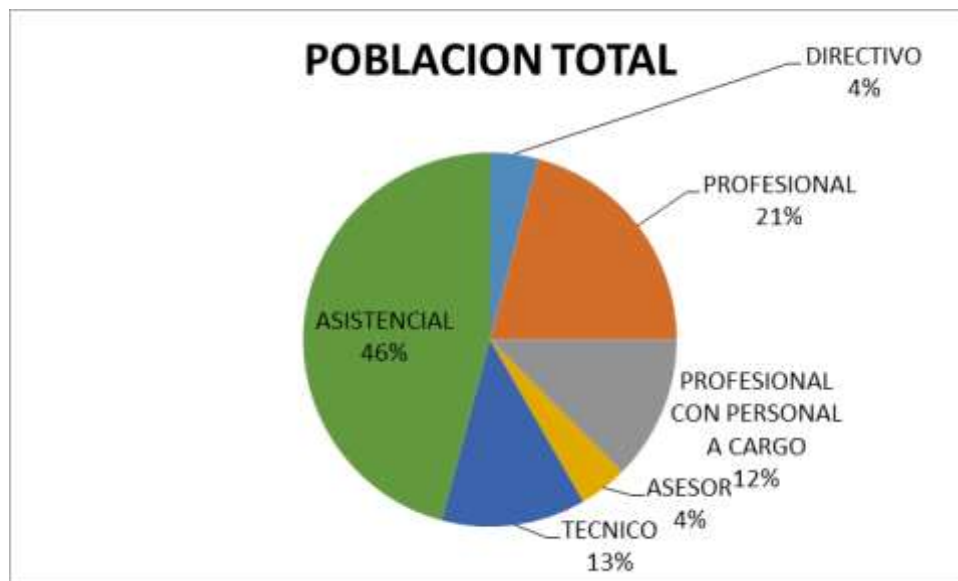
Cada uno de los instrumentos permite a los participantes auto evaluar el nivel de desarrollo de cada competencia en un rango de uno a cinco; considerando el número uno como el nivel de desarrollo más bajo y cinco, el nivel de desarrollo más alto.

Procesamiento de la información:

Para procesar la información recolectada mediante los instrumentos de autoevaluación, se clasificó las respuestas en competencias comportamentales comunes a los servidores públicos y las competencias comportamentales específicas.

6.2 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

**GRAFICA 1.
CONSOLIDADO POBLACIÓN TOTAL**



La grafica anterior muestra la población total que respondió a la encuesta del nivel de desarrollo por competencias, los resultados se relacionan a continuación: el nivel directivo representa el 4% de la población total, es decir una persona; el nivel asesor representa el 4% de la población total, es decir una persona; el nivel profesional con personal a cargo representa el 12% de la población total, es decir 3 personas; el nivel técnico representa el 13% de la población total, es decir 3 personas; el nivel profesional representa el 21% de la población total, es decir 5 personas; y el nivel asistencial representa 46% de la población total, es decir 11 personas.

La clasificación de la población total en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, fueron definidos de acuerdo a la estructura orgánica del

personal de nómina del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. del municipio de Nariño y el cual está registrado en el acuerdo número cero 13 del 20 de diciembre de 2019 firmado por el señor Floriberto Suárez Ortiz quien desempeña el cargo de presidente de la junta directiva y la señora Vanesa Rivera Rosero secretaria de la junta directiva.

A continuación, se realiza la descripción de la composición de la planta personal del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta empresa social del Estado.

Para el nivel de cargo directivo la denominación del cargo es de gerente.

En el nivel de cargo profesional la denominación de los cargos es para tesorería, profesional de servicio social obligatorio médico, profesional universitario área de la salud médico general, profesional universitario área de la salud bacteriólogo, enfermero.

Para el nivel de cargo de Asesor la denominación del cargo está determinado para control interno.

Para el nivel de cargo técnico la denominación de los cargos es la siguiente: regente, técnico administrativo contable.

Para el nivel de cargo asistencial la denominación de los cargos está determinado para facturador, secretaria, auxiliar de enfermería, promotor de la salud, conductor, auxiliar de laboratorio.

GRAFICA 2 CONSOLIDADO COMPETENCIAS COMUNES



La gráfica dos muestra el consolidado de las competencias comunes a los servidores públicos, las cuales están determinadas en el decreto 815 de 2018. El artículo 2.2.4.7 del mismo decreto define a las competencias comportamentales Como las inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

De un total de 24 personas que respondieron el cuestionario de auto evaluación sobre las competencias comportamentales comunes del sector público se obtuvo los siguientes resultados por cada nivel de desarrollo:

- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio 20 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo 22 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización 21 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano 20 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados 22 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo 19 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 3 personas respondieron el nivel de

desarrollo de competencia en 4 y 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencia en 3.

TABLA 1
COMPETENCIAS COMUNES NIVEL DIRECTIVO

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES COMUNES A LOS SERVIDORES PÚBLICOS	NIVEL DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo					1
Orientación a resultados					1
Orientación al usuario y al ciudadano				1	
Compromiso con la organización					1
Trabajo en equipo					1
Adaptación al cambio					1

La tabla anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos del nivel directivo relacionado con el cargo gerente; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.

La tabla uno indica la autoevaluación del nivel de desarrollo de las competencias comunes comportamentales del nivel directivo y que hacen referencia al cargo de gerente del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. En dicha calificación la gerente manifiesta que la competencia de orientación al usuario y ciudadano tiene una calificación de 4, interpretándose esto como una necesidad para las investigadoras en el establecimiento de estrategias que permitan fortalecer la competencia en la que se valora y atiende las necesidades y peticiones de los

usuarios y ciudadanos de forma oportuna.

Tomando como referencia en la anterior tabla también se puede evidenciar que la gerente calificó en un máximo nivel de desarrollo las competencias relacionadas con el aprendizaje continuo, orientación a resultados, compromiso con la organización, trabajo en equipo y adaptación al cambio.

**TABLA 2
COMPETENCIAS ESPECIFICAS NIVEL DIRECTIVO**

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL DIRECTIVO	NIVEL DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA				
	1	2	3	4	5
Visión estratégica					1
Liderazgo efectivo					1
Planeación					1
Toma de decisiones					1
Gestión del desarrollo de las personas				1	
Pensamiento Sistémico				1	
Resolución de conflictos				1	

La tabla anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales específicas del nivel directivo relacionado con el cargo gerente; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia visión estratégica el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia liderazgo efectivo el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia planeación el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia toma de decisiones el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia gestión de desarrollo de las personas el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia pensamiento sistemático el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia resolución de conflictos el gerente respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.

La tabla dos muestra los resultados de la autoevaluación de las competencias específicas del nivel directivo. Los investigadores han determinado definir como competencias específicas por cada nivel a las que sólo corresponden al nivel y cargo establecidos en del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Para este caso específico las competencias específicas del nivel corresponden a las de la gerente en donde la gestión del desarrollo de las personas, pensamiento sistémico y resolución de conflictos obtuvieron una calificación de cuatro.

La anterior calificación podría utilizarse como fundamento para establecer estrategias que permitan fortalecer las habilidades y destrezas relacionadas con:

Gestión del desarrollo de las personas: identificar las competencias de los miembros del equipo de trabajo, evaluarlas e impulsar las activamente para el desarrollo y aplicación en las tareas asignadas.

Promover formación de equipos con interdependencias positivas y generar espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas.

Organizar los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo de trabajo facilitando la rotación de los puestos y de tareas.

Asumir función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños.

Empoderar a los miembros del equipo de trabajo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo.

Capacitar permanentemente y actualizar sus competencias y estrategias directivas.

Pensamiento sistémico:

Integrar varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno.

Comprender y gestionar interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa.

Identificar la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno.

Participar activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados.

Influir positivamente al equipo de trabajo desde una perspectiva sistémica,

generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno.

Resolución de conflictos:

Establecer estrategias que permitan prevenir los conflictos o declararlos a tiempo.

Evaluar las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.

Aportar opiniones ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo.

Asumir como propia la solución acordada por el equipo.

Aplicar soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares.

**TABLA 3
COMPETENCIAS COMUNES NIVEL ASESOR**

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES COMUNES A LOS SERVIDORES PÚBLICOS	NIVEL DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo					1
Orientación a resultados					1
Orientación al usuario y al ciudadano					1
Compromiso con la organización					1
Trabajo en equipo					1
Adaptación al cambio					1

La tabla anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos del nivel asesor relacionado con el cargo profesional de control interno; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización el profesional de control

- interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.

**TABLA 4
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL ASESOR**

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL ASESOR	NIVEL DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA				
	1	2	3	4	5
Confiabilidad técnica					1
Creatividad e innovación					1
Iniciativa					1
Construcción de relaciones					1
Conocimiento del entorno					1

La tabla anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales específicas del nivel asesor relacionado con el cargo profesional de control interno; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia confiabilidad técnica el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia creatividad e innovación el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia iniciativa el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia construcción de relaciones el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia conocimiento del entorno el profesional de control interno respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5.

La tabla número cuatro muestra el nivel de desarrollo para las competencias específicas del nivel asesor en donde todas tuvieron una puntuación de cinco, es decir el máximo nivel de desarrollo. Cabe anotar que la autoevaluación corresponde al auto criterio sobre su nivel de desarrollo. Por lo tanto, para el cargo de control interno las competencias de confiabilidad técnica, creatividad e innovación, iniciativa, construcción de relaciones y conocimiento del entorno tienen un nivel de desarrollo alto.

**GRAFICA 3
COMPETENCIAS COMUNES NIVEL PROFESIONALES**



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes del sector público del nivel profesional el cual se relaciona con los almacenistas, medico de servicio social obligatorio, médico general y odontólogo; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización 5 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo 4 personas respondieron el nivel de

desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 3.

Cómo se evidencia en la gráfica tres las competencias comunes comportamentales para el nivel profesional que obtuvo una calificación de cuatro son adaptación al cambio, trabajo en equipo, orientación al ciudadano, orientación a resultados y aprendizaje continuo.

Según la valoración anterior las competencias que se deben fortalecer son: Adaptación al cambio que está relacionado con enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de cambios.

Trabajo en equipo que está relacionado con trabajar con otras personas de manera integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.

Orientación al ciudadano que está relacionado con dirigir las decisiones y acciones a satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas por la entidad.

Aprendizaje continuo que está relacionado con identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la actividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto.

GRAFICA 4 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL PROFESIONALES



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales

específicas del nivel profesional el cual se relaciona con los almacenistas, medico de servicio social obligatorio, médico general y odontólogo; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de instrumentación de decisiones 5 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de gestión de procedimientos 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 4.
- ✓ Para la competencia comunicación afectiva 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 3.
- ✓ Para la competencia aporte técnico profesional 4 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de competencia en 3.

La autoevaluación de las competencias específicas para el nivel profesional que obtuvieron una calificación de cuatro es para la competencia relacionada con gestión de procedimientos, comunicación efectiva, aporte técnico profesional.

La gestión de procedimientos está relacionada con desarrollar tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer instruir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.

La comunicación efectiva está relacionada con establecer comunicación asertiva y positiva con superiores jerárquicos, padres y ciudadanos tanto en la expresión escrita como verbal y gestual, para este caso con superiores y subalternos.

El aporte técnico profesional está relacionado con poner a disposición de la administración saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de saberes expertos.

GRAFICA 5
COMPETENCIAS COMUNES NIVEL PROFESIONALES CON PERSONAL A CARGO



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes del sector público del nivel profesional con personal a cargo el cual se relaciona con el bacteriólogo, enfermero y tesorera; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización 6 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.

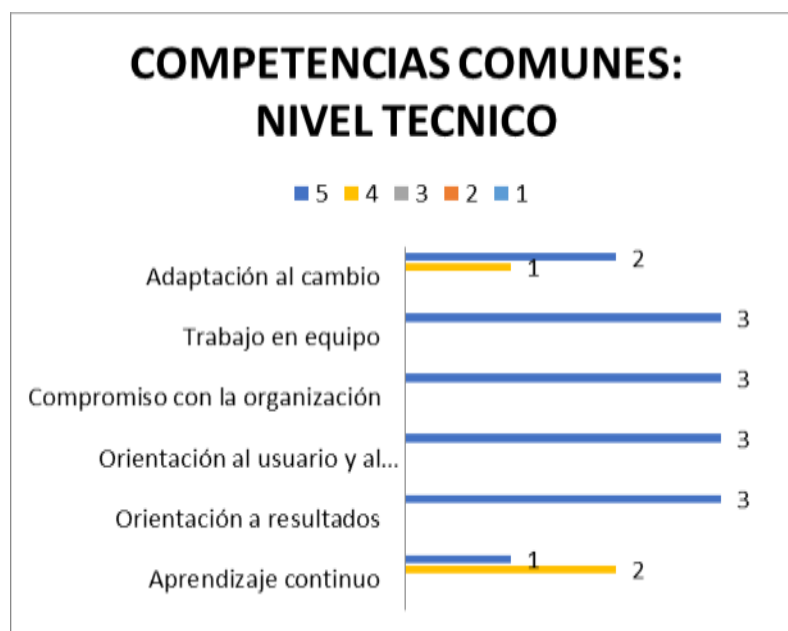
GRAFICA 6
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL PROFESIONALES CON PERSONAL A CARGO



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales específicas del nivel profesional con personal a cargo el cual se relaciona con el bacteriólogo, enfermero y tesorera; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de toma de decisiones 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de dirección y desarrollo 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de instrumentación de decisiones 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia de gestión de procedimientos 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia comunicación afectiva 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia aporte técnico profesional 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.

GRAFICA 7 COMPETENCIAS COMUNES NIVEL TÉCNICO



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes del sector público del nivel técnico el cual se relaciona con el regente en farmacia y el técnico administrativo contable y administrativo; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.

Para las competencias comunes en el nivel técnico una persona calificó un nivel de desarrollo cuatro para adaptación al cambio y aprendizaje continuo.

Es de recordar que el aprendizaje continuo está relacionado con identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnológicas disponibles métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión de contexto.

La adaptación al cambio está relacionada con enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de cambios.

GRAFICA 8 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL TÉCNICO



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales específicas del nivel técnico el cual se relaciona con el regente en farmacia y el técnico administrativo contable y administrativo facturador; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia responsabilidad 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia disciplina 3 personas respondieron el nivel de desarrollo

- de la competencia en 5.
- ✓ Para la competencia confiabilidad técnica 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5.

**GRAFICA 9
COMPETENCIAS COMUNES NIVEL ASISTENCIAL**



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales comunes del sector público del nivel asistencia el cual se relaciona con el facturador, secretaria, auxiliar de enfermería, promotor de la salud, auxiliar de laboratorio; las respuestas para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia de adaptación al cambio 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia de trabajo en equipo 10 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia compromiso con la organización 8 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 3 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia orientación al usuario y al ciudadano 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 2 personas

- respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia orientación a resultados 10 personas respondieron el nivel de desarrollo de competencias en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia aprendizaje continuo 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 4; 1 persona respondió el nivel de desarrollo de la competencia en 3.

La autoevaluación de las competencias comunes para el nivel asistencial donde se relacionan los cargos de facturador, secretaria, auxiliar de enfermería, promotor de la salud; indica un nivel de desarrollo cuatro para adaptación del cambio, trabajo en equipo, compromiso con la organización, orientación al ciudadano, orientación a resultados, y aprendizaje continuo. En comparación con los otros niveles profesionales en donde está bien tuvieron la oportunidad de evaluar las competencias comunes a los servidores públicos, fue en este caso en donde se obtuvo calificación inferior a cinco en el nivel de desarrollo en todas las competencias de autoevaluación. Un aspecto importante tener en cuenta por los investigadores al momento de establecer las estrategias que permitan fortalecer este tipo de competencias; así como también la metodología que se utilizará para el cumplimiento del objetivo.

**GRAFICA 10
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS NIVEL ASISTENCIAL**



La grafica anterior muestra los resultados de las competencias comportamentales específicas del nivel asistencial el cual se relaciona con el facturador, secretaria, auxiliar de enfermería, promotor de la salud, auxiliar de laboratorio; las respuestas

para cada competencia relacionada con el nivel de desarrollo son:

- ✓ Para la competencia colaboración 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia relaciones interpersonales 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.
- ✓ Para la competencia manejo de la información 9 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 5; 2 personas respondieron el nivel de desarrollo de la competencia en 4.

Las competencias específicas del nivel asistencial que obtuvieron una valoración inferior a cuatro fueron las competencias relacionadas con colaboración, relaciones interpersonales, y manejo de la información.

La población está relacionada con la cooperación con los demás con el fin de alcanzar objetivos institucionales.

Las relaciones interpersonales y está relacionado con establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.

Y el manejo de la información está relacionado con utilizar, responsablemente la información personal e institucional con que se dispone.

6.3 DISCUSIÓN

Para la recolección de la información del presente proceso investigativo, participó el 100% de la población perteneciente a el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.. La caracterización de la población estuvo determinada por el personal directivo, profesional, profesional con personal a cargo, Asesor, Técnico y asistencial.

Cada uno de los profesionales pertenecientes a las áreas anteriormente mencionadas realizó la autoevaluación de las competencias comunes de los servidores públicos y las competencias específicas.

Las competencias comunes que evaluaron todas las áreas anteriormente mencionadas fueron: anticipación del cambio, trabajo en equipo, compromiso con la organización, orientación al usuario y el ciudadano, orientación a resultados, aprendizaje continuo. Cada uno de estas competencias fueron valoradas en cinco niveles, calificadas por Un número entre uno y cinco. Considerando cinco como el nivel máximo de desarrollo de la competencia.

Las profesiones o cargos que están relacionados con las competencias que cada persona autoevaluó son: el cargo directivo para la dominación de gerente; el nivel profesional con la denominación para los cargos de tesorería, profesional de servicio social obligatorio, profesional universitario del área de salud, profesional de bacteriología, y profesional en enfermería; para el nivel de cargo Asesor la denominación del cargo fue de control interno; para el nivel técnico se valoran los cargos de regente de farmacia, técnico administrativo y contable; para el nivel de cargo asistencial a la denominación de los cargos fue determinada para facturador, secretaria, auxiliar de enfermería, promotor de la salud, conductor y auxiliar de laboratorio.

Cada uno de las competencias comportamentales fueron evaluadas o autoevaluadas según el nivel de desarrollo. Éste aspecto se relaciona con otras investigaciones realizadas en la Habana Cuba donde se identificó la necesidad de fortalecer las competencias comportamentales, de tal manera que pudieran mejorar la ejecución de los procesos y el clima laboral.

Las competencias comportamentales no sólo proveen un clima laboral favorables para el desarrollo de las funciones, sino que también se convierte en una herramienta para que los trabajadores den lo mejor de sí mismo en el desempeño de sus funciones diarias.

El presente trabajo investigativo tiene relación directa con el objetivo que también se planteó en la investigación denominada procedimiento del plan institucional de capacitación, realizado por Angélica Beatriz Munera vasco, en la empresa social del Estado San Rafael, de Yolombó Antioquía. Y mediante el cual se analizaron las competencias comunes y comportamentales por nivel jerárquico según el decreto 815 de 2018 Y entre las que se contemplaron:

Nivel directivo: visión estratégica, liderazgo efectivo, planeación, toma de decisiones, gestión del desarrollo de las personas, pensamiento sistemático, resolución de conflictos.

Nivel asesor: confiabilidad técnica, creatividad e innovación, iniciativa, construcción de relaciones, conocimiento del entorno.

Nivel profesional: aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos.

Nivel profesional con personal a cargo: dirección y desarrollo personal, toma de decisiones.

Nivel técnico: confiabilidad técnica, disciplina, responsabilidad.

Nivel asistencial: manejo de información, relaciones interpersonales, colaboración.

La diferencia del trabajo de investigación anteriormente citado con el presente es que se estableció o se referencio las dimensiones del saber de la siguiente manera: dimensión del saber pensar, dimensión de hacer, dimensión del ser; estas dimensiones están relacionadas directamente con las habilidades y destrezas que exige cada competencia comportamental.

En el estudio denominado consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales, realizadas por Pedro Luis Véliz Martínez y Ana Rosa Yorca del Consejo de sociedades científicas de salud de la Habana Cuba se establece que la calidad de un servicio de salud, parte del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales, lo cual constituye un verdadero reto para el ministerio de salud. Éste fue también uno de los principales enfoques para la realización del proceso investigativo en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E., pretendiendo establecer las estrategias que permitan desarrollar las competencias comportamentales.

Uno de los aspectos que se consideran importantes y de gran aporte al procesamiento de la información recolectada mediante los instrumentos es que, no es fácil delimitar la definición de las competencias. Pues evidencian múltiples y varios esfuerzos dedicados a esta tarea desde diversas aristas, el término ha sido tratado desde la visión psicológica, laboral, social conductual, educativa, curricular y empresarial. Cada definición se sustenta sobre supuestos previos o niveles de abstracción que en cada autor opera de forma independiente y que indican parámetros de referencia diferentes lo que provoca que el resultado conceptual sea distinto.

Uno de los aspectos a considerar durante todo el proceso investigativo, y que sean menester de analizar y comparar con los resultados obtenidos mediante la investigación denominada consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales, en la habana Cuba, es que los trabajadores reconocen el nivel de desempeño de acuerdo a las percepciones de su desempeño sin tener un referente comparativo que pudiera determinar la calificación otorgada a cada competencia.

6.4 METODOLOGÍA PARA EL ENTRENAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES CON LOS TRABAJADORES DE PLANTA DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS ACOSTA E.S.E.

La metodología que se propone para el entrenamiento de las competencias

comportamentales con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, contempla las siguientes acciones:

- ✓ Inducción
- ✓ Entrenamiento/capacitación en competencias comportamentales
- ✓ Feedback - Seguimiento
- ✓ Evaluación
- ✓ Re inducción

6.4.1 INDUCCIÓN

La inducción es un proceso que guía e induce al nuevo trabajador del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, en el cual se familiariza con la cultura organizacional, la filosofía y los valores institucionales.

El programa de inducción cuenta con una serie de etapas:

La primera se denomina Inducción Social y tiene como objetivo acelerar la socialización del nuevo empleado o empleada. Es decir, que se familiarice con sus compañeros, compañeras y lugar de trabajo de manera efectiva y eficaz (presentación personal de cada uno de los integrantes del equipo).

Inducción a la Tarea, en esta fase se debe:

- a. Transmitir al nuevo trabajador los conocimientos básicos que facilitan el aprendizaje de su trabajo.
- b. Sus funciones específicas y procedimientos diarios.
- c. Hacer entrega de los reglamentos y normas relacionadas con la labor
- d. Hacer entrega del Reglamento Interno de Trabajo.
- e. Normas de comportamiento interno y normas que rigen al interior del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, y en donde se da a conocer las competencias comportamentales que durante toda su vinculación laboral deberá demostrar. Y entre las cuáles se citan: Aprendizaje continuo, Orientación a resultados, Orientación al usuario y al ciudadano, Compromiso con la organización, Trabajo en equipo, Adaptación al cambio

Contenido funcional del cargo a desempeñar: Con el objeto de identificar las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, deberá describirse el contenido funcional de éste, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. La identificación del propósito principal del empleo que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.

2. Las funciones esenciales del empleo con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.

Es necesario tener en cuenta que la inducción al puesto de trabajo debe efectuarse desde el momento de la vinculación del nuevo trabajador y, además, con un alto nivel de responsabilidad, pues de esto depende que la persona que comienza a ser parte del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, pueda desempeñarse de manera efectiva y por tanto productiva.

Durante este proceso de inducción el nuevo trabajador será informado sobre los parámetros sobre los cuales serán evaluadas las competencias funcionales y entre los cuales se destacan:

1. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.
2. Los conocimientos básicos que correspondan a cada criterio de desempeño de un empleo.
3. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.
4. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

6.4.2 ENTRENAMIENTO/CAPACITACIÓN EN COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Un buen programa de entrenamiento/capacitación contempla el desarrollo y fortalecimiento de competencias comportamentales teniendo en cuenta los criterios de responsabilidad por personal a cargo, habilidades y aptitudes laborales, responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones, Iniciativa de innovación en la gestión y valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

“La capacitación está directamente relacionada con las habilidades, el conocimiento y las estrategias necesarios para realizar un trabajo determinado. Puede abarcar la enseñanza de nuevas habilidades a miembros del personal, la presentación de ideas innovadoras, la oportunidad de practicar y recibir una retroalimentación sobre técnicas o estilos particulares de trabajar con la gente o simplemente alentarlos a debatir sobre su trabajo entre sí”

6.4.2.1 ALCANCE DEL ENTRENAMIENTO EN COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos

Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto

Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad

Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad

Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales

Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes

Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios

Competencias comportamentales nivel directivo

Visión estratégica: Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país

Liderazgo efectivo: Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados

Planeación: Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos

para alcanzarlas

Toma de decisiones: Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión

Gestión del desarrollo de las personas: Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento

Pensamiento Sistémico: Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados

Resolución de conflictos: Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas

Competencias comportamentales nivel profesional

Aporte técnico-profesional: Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.

Comunicación efectiva: Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.
Gestión de procedimientos: Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.

Instrumentación de decisiones: Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.

Competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo

Dirección y Desarrollo de Personal: Favorecer el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, identificando potencialidades personales y profesionales para facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales

Toma de decisiones: Elegir alternativas para solucionar problemas y ejecutar acciones concretas y consecuentes con la decisión.

Competencias comportamentales nivel asesor

Confiabilidad técnica: Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad

Creatividad e innovación: Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos.

Iniciativa: Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución.

Construcción de relaciones: Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales.

Conocimiento del entorno: Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.

Competencias comportamentales nivel técnico

Confiabilidad Técnica: Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad.

Disciplina: Adaptarse a las políticas institucionales y generar información acorde con los procesos.

Responsabilidad: Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas.

Competencias comportamentales nivel asistencial.

Manejo de la información: Manejar con responsabilidad la información personal e institucional de que dispone.

Relaciones interpersonales: Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.

Colaboración: Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

6.4.2.2 DESCRIPCIÓN DEL ENTRENAMIENTO/CAPACITACIÓN EN COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

El entrenamiento/capacitación es considerado como un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan estrategias para que una vez implementadas contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de las competencias comportamentales.

6.4.2.3 METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN

El propósito fundamental del entrenamiento/capacitación es enseñar a crear experiencias memorables.

Los aspectos que se consideran como obligatorios en el programa de capacitación y que se deben exigir a la persona que dirija una capacitación en cualquiera de los ejes temáticos son:

Estructurado: no improvise en lo que debe comunicar a cada trabajador. Estructure temas con base en desafíos y situaciones comunes a las que cada trabajador debe enfrentarse.

Constante: la capacitación es un proceso continuo. Las circunstancias cambian, así como las condiciones del puesto de trabajo y las personas. Actualice la información a compartir con los trabajadores.

Esencial y específica: divida la capacitación en dos tipos, el esencial que debe conocer cada persona en cada área y el específico del cargo, con el detalle de la operación que espera.

Vivencial: asegúrese que cada trabajador, independientemente del área en la que trabaje, tenga la experiencia autocuidado. No hay ningún entrenamiento que supere la exposición real a situaciones laborales, hágalo bajo escenarios controlados y siempre con la supervisión de alguien experimentado para no afectar el estándar de productividad y el bienestar del trabajador.

Incluya historias que expliquen la conducta esperada: recolectar y contar historias refuerza los objetivos de prevención y permite a los trabajadores entender cuál es la conducta esperada en situaciones similares.

Divertido: cultive el sentido del humor y haga de la capacitación algo fascinante para los Trabajadores. Aunque no puede enseñarle a alguien a ser divertido, el hacer la capacitación divertida lo puede motivar.

Empodere: el punto es que la falta de empoderamiento evitara cualquier evolución el desempeño del trabajo.

6.4.2.4 PERFIL DEL CAPACITADOR

La persona que realice alguna capacitación sobre las competencias comportamentales anteriormente mencionadas deberá:

Contar con experiencia en la realización de capacitaciones grupales e individuales

Ser apasionado por la formación de personal.

Ajustar la terminología utilizada en la capacitación al nivel cultural y de formación académica de los participantes.

Cumplir con todos los requisitos de estructuración, constante, esencial, específica, vivencial, que incluya historias que expliquen la conducta esperada, divertida y que genere empoderamiento.

6.4.2.5 EVALUACIÓN DEL CAPACITADOR

Una vez finalizada la capacitación, todos los asistentes deben evaluar el desempeño del capacitador, esto permite garantizar que cada vez que se realice un evento que el capacitador cumpla con el perfil, también garantice que se ha empoderado a los trabajadores sobre el tema tratado. (Ver anexo H – Formato de evaluación de eventos de capacitación)

6.4.2.6 ESTRATEGIAS PARA ENTRENAR COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

APRENDIZAJE CONTINUO

Evaluar y adaptar las fuentes de información en las que se basan las capacitaciones de los colaboradores y se toman las decisiones.

Generar confianza e interés por el conocimiento y aprendizaje continuo.

Tener un referente como fuente de inspiración.

Intercambiar ideas, recursos, experiencias, material de valor a los colaboradores.

Incorporar el aprendizaje continuo en las actividades cotidianas de la empresa.

Los colaboradores se deben comprometer a aplicar el aprendizaje continuo en sus rutinas diarias.

Realizar inversiones continuas en capacitaciones enfocadas en el aprendizaje de sus colaboradores.

Realizar reuniones frecuentes individuales o en grupos pequeños con sus

respectivos informes mejora las habilidades de los colaboradores.

Introducir nuevas habilidades para que puedan realizar mejor su trabajo medio de capacitaciones adicionales beneficia tanto a los colaboradores como a la organización.

Reservar un presupuesto específico para capacitaciones para desarrollar continuamente sus conjuntos de habilidades.

Acelerar la adaptación y rendimiento de los nuevos colaboradores al ofrecerles desde el día uno las herramientas que requieren para desempeñar más efectivamente su trabajo.

Reducir la brecha entre las habilidades actuales y las requeridas según el puesto de trabajo y área en la que labora.

Mejorar el desempeño del empleado al adquirir habilidades y reforzar las actuales.

Motivar a los colaboradores al saber que se considera importante su desarrollo y su avance dentro de la organización.

Brindar autonomía al empleado, al contar con el conocimiento y las competencias que necesitan menos supervisión y podrá tomar decisiones.

Incrementar la competitividad, rentabilidad y productividad de la empresa.

Reducir la rotación de personal al ofrecer preparación para que desarrollen un plan de carrera dentro de la organización.

Mantenerse actualizado en cuanto a tecnologías, metodologías, procesos, etc.

Fomentar el conocimiento y aprendizaje continuo de los empleados, esto les brindará herramientas para poder ser más productivos y especializados en su área de trabajo. Al crear una cultura de aprendizaje en la empresa los colaboradores buscarán por si mismos crecer y adquirir habilidades nuevas que los hagan avanzar profesionalmente.

Formar mejores líderes en la organización esto generará que la organización suba de nivel y que funcione como un engranaje en el que todo fluye eficientemente.

Preparar a los colaboradores tanto en conocimientos como en habilidades de manejo de personal y otras.

ORIENTACION A RESULTADOS

Tener claros los objetivos de la empresa.

Ser perseverante en el día a día.

Ofrecer calidad.

Fortalecer las relaciones de los grupos de trabajo.

Disponer de unos indicadores que puedan medir a qué nivel evolucionan las tareas que se realizan y que nos ayuden a determinar si se ajustan a las metas trazadas.

Ayudar a definir los objetivos. Los líderes pueden desarrollar el plan de acción y asignar las tareas en función de los resultados esperados.

Estimular la competitividad. La orientación a resultados fomenta la disciplina y constancia en el equipo, esto contribuye a incrementar la calidad del trabajo.

Permitir el uso eficiente de recursos. Al evaluar la relación existente entre los recursos invertidos y el resultado obtenido, es posible tomar decisiones más objetivas.

No basta con superar las expectativas una vez, debe trabajar constantemente para mantener la calidad de su trabajo.

No pierda de vista el objetivo, rodéese de un buen equipo y continúe aprendiendo.

No deje tareas sin concluir, para ello, es indispensable que aprenda a establecer prioridades y a administrar su tiempo adecuadamente para evitar las sobrecargas de trabajo.

ORIENTACIÓN AL USUARIO Y AL CIUDADANO

Crear fuentes permanentes de comunicación como son el teléfono, correo electrónico, redes sociales, entre otros para atender necesidades, dudas y plantear sugerencias e ideas que mejoren la calidad de la oferta.

Tener un interés real y genuino por conocer las opiniones para determinar si un producto o servicio cumple con la misión de satisfacer o, por el contrario, requiere ser

modificado para agradar más.

Contratar y capacitar al personal para usar diversas herramientas y ofrecer un servicio de calidad al cliente profesional y que satisfaga a los usuarios y se resuelvan las incidencias y dudas a tiempo.

Definir un plan para encontrar y analizar las necesidades de los clientes y crear un plan de acción que permita una definición de procesos y tareas en la empresa.

Establecer una cultura de orientación al cliente con el apoyo de la alta dirección.

Crear un ambiente laboral de calidad y ofrecer un trato basado en el respeto de los empleados.

Premiar a los empleados que se muestren comprometidos con los clientes con el fin de mantenerlos motivados.

Crear un plan de formación de personal.

Asegurar que los clientes son fieles a la organización es la clave para disminuir los costos, reducir el esfuerzo de crecimiento y asegurar la estabilidad de la empresa.

Diferenciar a los distintos tipos de clientes.

Fijar la dirección de la empresa y priorizar los medios y recursos.

Escuchar a los clientes

Almacenar la información en sistemas que agilicen el análisis de datos si la organización tiene un gran número de clientes.

Diseñar un plan estratégico de la empresa, el cual deberá incluir la visión de cliente necesaria.

COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

Hacer sentir a los colaboradores que su trabajo es importante.

Implementar compañías de comunicación interna que incluyen estrategias para dar a conocer lo que hacen para el logro de los objetivos de la compañía.

Promover y brindar entrenamiento constante como capacitaciones, congresos o conferencias que les den las herramientas necesarias para estar al día.

Mantener una comunicación necesaria con todos los miembros de la organización ya sea en reuniones individuales o grupales

Impulsar la creatividad y mejorar la productividad demostrando el valor que la compañía tiene por sus colaboradores por medio de programas de reconocimiento y premios.

Dar mayor control y flexibilidad al empleado sobre su entorno y horario de trabajo.

Diseñar y aplicar encuestas de satisfacción para determinar qué tan exitosas están resultando las estrategias que se estén implementando para elevar el bienestar de los colaboradores.

Ayudar a las personas a comprender sus propios procesos de pensamiento para aprender a utilizar formas de mayor calidad de razonar y adoptar sus decisiones.

Desarrollar un clima laboral que maximice el rendimiento de los empleados con el objetivo de reducir la negatividad y aumentar la positividad.

Formación en entrenamiento del comportamiento para que las personas tengan más posibilidades de éxito a la hora de alcanzar sus objetivos.

Fortalecer el trabajo en equipo, para ello es importante que los miembros se conozcan y tengan claro cuáles son los roles de cada uno.

Comunica metas y expectativas claras a tus empleados

Fomentar la innovación

Realiza actividades para fomentar el sentido de pertenencia

Dar a alguien retroalimentación constante en los aspectos positivos, ayuda a elevar la moral.

Proporcionar oportunidades de educación y aprendizaje, entrenamiento cruzado, entrenamiento y cualesquiera otras interacciones que apoyen el desarrollo personal de los empleados.

Alentar a los miembros del equipo para asumir la responsabilidad, y trabajar a través de problemas o cuestiones por su cuenta o en colaboración.

TRABAJO EN EQUIPO

Realizar una investigación sobre las condiciones de la empresa

Buscar mecanismos para desarrollar y ejercitar la imaginación creadora por medio de la creación de ideas

Alcanzar el consenso para reducir sucesivamente las opciones de solución.

Analizar e interpretar las ideas, de esta forma, se podrán dividir de mejor manera y facilitar la manipulación de la información. Un ejemplo de esta técnica de trabajo en equipo, es el diagrama de causa y efecto.

Realizar las actividades para el proceso de solución de problemas.

Implementar diversas estrategias para estar bien informado y en constante aprendizaje. Como son el chat de empresa, conferencias, talleres, visitas técnicas, actividades colectivas entre otras

Cada miembro debe poner sus habilidades y conocimientos diferenciales al servicio del equipo.

El líder debe conocer las potencialidades de cada uno de los miembros. De esta manera, podrá asignar cada una de las tareas a la persona idónea para realizarla.

Establecer una comunicación abierta, clara y oportuna.

Los integrantes deben creer en sus capacidades y en las de los demás para el logro del objetivo común.

Explicar de manera clara y concisa el proyecto al equipo, las labores que realizará cada persona y cuál es el objetivo final que se quiere conseguir.

Priorizar las necesidades e intereses del equipo por encima de los intereses personales.

Establecer estructuras más flexibles y participativas.

Asumir un rol dentro del equipo y responder a los demás por las tareas que le han asignado.

Fomentar el desarrollo de habilidades sociales: Las dinámicas que se producen dentro de los equipos de trabajo permiten a los integrantes desarrollar habilidades sociales.

Elegir un equipo adecuado y diverso teniendo en cuenta la asignación de tareas.

Tener reglas muy claras desde un principio que se refieran a las responsabilidades y derechos de cada individuo dentro del equipo, sus funciones y tareas, tiempos de entrega, metodología del trabajo, etc.

Motivar al equipo a confiar en las capacidades de los demás, dando la oportunidad a todos los integrantes de realizar su trabajo y participar.

Establecer principios para fomentar el sentido de pertenencia.

Trabajar en pro de objetivos comunes.

Buscar personas con más experiencia en un campo y diseñar un programa para inducir a los demás.

Conectar a las personas con su verdadera pasión

Reforzar las habilidades que se rigen más por el hemisferio derecho del cerebro (como la comunicación, empatía, propósito, misión, visión, valores).

Realizar un programa de coaching grupal.

Desarrollar herramientas de medición de resultados.

Reconocer el esfuerzo y el mérito de los colaboradores.

Pasar de primera persona del singular (yo) a la primera persona del plural (nosotros) es un pequeño-gran paso para un proyecto.

Potencializar lo mejor de cada miembro.

Escuchar, entender y empatizar con cada miembro del equipo para entender sus motivaciones.

Destacar el papel que ha desempeñado cada persona integrante del equipo de trabajo. Y felicitar al equipo por el resultado.

Compartir valores personales y organizacionales.

Intercambiar conocimientos como enriquecimiento personal.

Establecer las tareas de cada miembro del equipo.

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Aceptar que la cadena de acontecimientos para que algo sucediera se ha dado en nuestras vidas.

Dedicar tiempo para relajarse y pensar objetivamente sobre los cambios nos puede proporcionar una mirada más clara.

Meditar ayuda a desarrollar una visión más ecuánime. Nos equilibra, asienta y aumenta nuestra concentración en lo importante.

Identificar en qué consisten los cambios, cómo afectan y qué posibilidades tenemos para adaptarnos ellos.

Actuar en concordancia a dichos cambios.

Cambiar con el cambio en una oportunidad de crecimiento personal.

Ser flexible es la premisa de la adaptación al cambio y la objetividad premisa para la flexibilidad.

Modificar nuestros pensamientos y creencias acerca a las circunstancias que caracterizan la situación.

Aprender a identificar y discriminar las creencias de tipo irracional, que pueden influir en cómo se interpreta la realidad determinando el comportamiento, y reemplazar dichos pensamientos por otros que sean más racionales que permita alcanzar las metas.

Percibir la realidad de una forma selectiva, pensamientos demasiado dicotómicos, exigencias absolutistas y atribuciones externas,

Reflexionar y analizar la situación. Informarse correctamente (la sobreinformación no significa, necesariamente, estar bien informado).

Ser realista, analizar las limitaciones y potencialidades

Aprovechar el aprendizaje continuo que traerá el cambio.

Hacer una lista con las ventajas, mejoras y centrarse en cómo construir lo nuevo, en lugar de luchar contra lo anterior.

Desafiar cada situación da la oportunidad de crecer, ganar autoconocimiento y desarrollar habilidades que ya tenía, e incluso, generar nuevas que desconocía

Trabajar las funciones ejecutivas (conjunto de capacidades cognitivas necesarias para controlar y autorregular la propia conducta) es la mejor manera de mejorar la resolución de situaciones novedosas o cambiantes de forma efectiva.

Valorar las opiniones de otros como herramientas de aprendizaje y crecimiento.

Tomar conciencia de que somos nosotros mismos los que tenemos la responsabilidad sobre nuestros propios sentimientos.

Utilizar técnicas de regulación emocional: verbalización, técnicas de relajación, yoga, actividades de distracción, etc.

Mantener una buena regulación de patrones básicos como el sueño, la alimentación y la actividad

Conoce de qué habilidades dispone y cómo utilizarlas en determinadas situaciones,

Mantener actitud positiva.

Relacionarse y moverse en un ambiente optimista y positivo, es importante para que el entorno sea enriquecedor y nos facilite nuestro crecimiento tanto personal como profesional.

Ampliar la zona de confort.

Liberar la curiosidad: Leer libros de temáticas que normalmente no leería y tomar nota de las reacciones que le generan.

Aprender nuevas habilidades.

Mantener la inspiración.

Incorporar la adaptación a tu rutina.

Buscar los motivos concretos por los que algo no ha funcionado.

Equilibrar lo negativo con lo positivo.

Analizar los errores y realiza un seguimiento de tus pequeños logros.

Reservar tiempo cada semana para analizar cómo van las cosas.

Practicar el pensamiento divergente y convergente para generar tantas ideas como sea posible y seleccionar las mejores.

Centrarse en las soluciones, no en los problemas.

6.4.3 FEEDBACK (RETROALIMENTACIÓN)

El feedback (retroalimentación) es la acción de ofrecer información a los trabajadores de cómo está siendo su desempeño. Es una forma de demostrar de manera explícita si alguien está satisfecho con el trabajo que se ha desempeñado o si, por el contrario, es factible realizar alguna mejora.

Existe el ofrecimiento de feedback positivo, cuando alguien está realmente satisfecho con alguna actuación o resultado de otra persona, pero también de feedback negativo en los casos contrarios. Es muy importante en este caso no confundir el feedback negativo con la crítica. Las críticas tienden a ser más destructivas y a pretender un cambio en la forma de actuar, sin embargo, la retroalimentación ofrece simplemente un punto de vista externo a la situación y una posible solución para mejorar aquellas cosas que no han tenido el resultado esperado.

Los sistemas de feedback bien utilizados son capaces de ayudar a conservar a los trabajadores de una empresa, estimulando el desarrollo de sus habilidades y haciendo que los empleados se sientan parte importante de la empresa, que se sientan integrados en su engranaje y para el caso específico del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, es el fortalecimiento de las competencias comportamentales.

6.4.4 EVALUACIÓN

Después de realizado con rigurosidad la inducción, el entrenamiento y el feedback se deben realizar evaluaciones de desempeño laboral, buscando evidencias que cada trabajador cumple con los criterios que exige cada competencia comportamental.

**TABLA 5
CONDUCTAS ASOCIADAS A LAS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES Y
COMPONENTES DE EVALUACIÓN**

COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS Y DE EVALUACIÓN
--------------------	--

Aprendizaje continuo	<ul style="list-style-type: none"> ·Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio. ·Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación. ·Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje.
Orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> · Asume la responsabilidad por sus resultados. · Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas. · Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos. · Adopta medidas para minimizar riesgos. · Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados. · Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados. · Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad. · Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos. · Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad. · Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.
Orientación al usuario y al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> · Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna. · Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros. · Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos. · Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo. · Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente. · Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano.
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas. · Antepone las necesidades de la organización a sus propias

	<p>necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Apoya a la organización en situaciones difíciles. · Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones. · Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas.
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> · Cumple los compromisos que adquiere con el equipo. · Respeta la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo. · Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros. · Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales. · Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad. · Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo.
Adaptación al cambio	<ul style="list-style-type: none"> · Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones. · Responde al cambio con flexibilidad. · Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos. · Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.

6.4.5 RE INDUCCIÓN

Es un proceso dirigido a actualizar a todo el personal con relación al fortalecimiento de competencias comportamentales estructura, así como a reorientar su integración a la cultura organizacional. Se debe realizar cuando el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. enfrente cambios significativos en sus procesos o cómo mínimo cada año.

6.5 PLAN DE ACCIÓN

La implementación de la metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, Debe acogerse o relacionarse de manera directa con el programa de capacitación que tenga establecida la institución; es decir no puede considerarse como aspectos adicionales y que no están relacionados directamente

con el fortalecimiento de las habilidades y capacidades del talento humano. Esta metodología para el entrenamiento de las competencias se apoya fundamentalmente en el desarrollo de los programas de capacitación que el centro de salud realice con motivo de los sistemas de gestión integrales que se pueden estar implementando.

Los aspectos que se deben tener en cuenta para la implementación de las estrategias descritas en este proyecto investigativo son:

1. Socializar los resultados de la autoevaluación con todos los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Dicha socialización deberá contemplar los hallazgos de la autoevaluación de acuerdo a los niveles de cargo; es decir se debe diferenciar los resultados para el nivel directivo, profesional, Asesor, profesional, profesional con personal a cargo, técnico y nivel asistencial. La socialización de los resultados de la autoevaluación también contempla la especificación de las competencias comunes a los servidores públicos y las competencias específicas para cada nivel de cargo.
2. Realizar retroalimentación de la socialización de los resultados de la autoevaluación del desarrollo de las competencias comportamentales. Esto con el fin de escuchar los argumentos sobre la evaluación en cada uno de las competencias comportamentales. Es de recordar que en algunos niveles de cargo se evaluaron competencias con un nivel de desarrollo máximo. En caso de ser necesario se reconsiderará la posibilidad de reevaluar el nivel de desarrollo de competencias.
3. Establecer un cronograma de capacitación con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, Esto permitirá que se lleve a feliz término la metodología para el desarrollo de las competencias comportamentales. La implementación de la metodología descrita en el presente trabajo investigativo exige de la dedicación de tiempo que no deberá coincidir con el tiempo laboral.
4. Simultáneamente a la elaboración de un cronograma de capacitación y entrenamiento de los trabajadores, se deberá definir los responsables de dirigir dicha capacitación y entrenamiento; para lo cual se podrá establecer que el responsable o los responsables de ejecutar dicho entrenamiento podrán ser personal que se encuentre vinculado actualmente al centro de salud, o por el contrario también se podrá establecer la necesidad de contar con personal externo a la institución para que ejecute dicho programa.
5. Seleccionar a la persona responsable de dirigir y ejecutar el programa de capacitación. Para esto se deberán tener en cuenta las recomendaciones

sobre el perfil del capacitador que están descritas en el presente proyecto investigativo y entre las cuales se pueden citar que debe ser personal con experiencia en la realización de capacitaciones grupales individuales, ser apasionado por la formación de personal, debe tener la capacidad de ajustar la terminología utilizada en la capacitación al nivel cultural y de formación académica de los participantes entre otras.

6. Definir la persona responsable de dirigir y ejecutar el programa de capacitación. Para esto se deberán tener en cuenta las recomendaciones sobre el perfil del capacitador que están descritas en el presente proyecto investigativo y entre las cuales se pueden citar que debe ser personal con experiencia en la realización de capacitaciones grupales individuales, ser apasionado por la formación de personal, debe tener la capacidad de ajustar la terminología utilizada en la capacitación al nivel cultural y de formación académica de los participantes entre otras.
7. En la implementación del programa de capacitación o entrenamiento de las competencias comportamentales se deberá respetar la metodología que describe el presente trabajo investigativo y que contempla que sea estructurado, constante, esencial y específico, vivencial, que incluya historias que expliquen la conducta esperada y que en poder a los participantes en su ejecución.
8. Realizar seguimiento continuo al plan de capacitación y entrenamiento. Esto permitirá establecer el cumplimiento de los objetivos en la formación de los trabajadores del centro de salud y lo cual se podrá evidenciar también en campo; es decir que lo aprendido se aplique de manera inmediata en las actividades laborales que diariamente cada uno de los trabajadores ejecuta los diferentes niveles de cargo.
9. Realizar autoevaluación constante sobre el aprendizaje adquirido en el proceso de capacitación y entrenamiento. Esto permitirá a cada trabajador ser consciente del compromiso frente al proceso de entrenamiento y de fortalecimiento de las competencias comportamentales. El programa o la metodología de entrenamiento de las competencias comportamentales pretende el fortalecimiento continuo de las competencias comportamentales.
10. Evaluar el proceso de capacitación y entrenamiento permitirá realizar la planeación sobre los demás aspectos que cada trabajador del centro de salud podrá seguir fortaleciendo en su desempeño laboral para el cumplimiento de la misión de la institución.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES													
Actividad	Soporte de ejecución	Mes											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Socializar los resultados de la autoevaluación a todos los trabajadores.	Soportar con de asistencia y participación.												
Realizar retroalimentación de la socialización de los resultados.													
Establecer un cronograma de capacitación con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.	Cronograma de capacitación y entrenamiento.												
Seleccionar a la persona responsable de dirigir y ejecutar el programa de capacitación.	Acta de selección de personal para dirigir el proceso de entrenamiento.												
Imprimir estrategias para el entrenamiento de competencias comportamentales comunes a los servidores públicos,	Soportar con de asistencia y participación.												
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias nivel directivo,	Soportar con de asistencia y participación.												
Implementar estrategias para el entrenamiento de	Soportar con de asistencia y												

	Grupo de investigación.	
Realizar retroalimentación de la socialización de los resultados.	Grupo de investigación.	Esta actividad solo se realiza una vez.
Establecer un cronograma de capacitación con los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.	Gerencia Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.	Anual.
Seleccionar a la persona responsable de dirigir y ejecutar el programa de capacitación.	Gerencia.	Anual.
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias comportamentales comunes a los servidores públicos.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias nivel directivo.	Talento humano del centro de Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias nivel profesional.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias nivel asesor.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.
Implementar estrategias para el entrenamiento de competencias nivel técnico.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.
Realizar seguimiento continuo al plan de capacitación y entrenamiento.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación.	Anual.

Realizar autoevaluación constante sobre el aprendizaje adquirido en el proceso de capacitación y entrenamiento.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación	Anual.
Evaluar el proceso de capacitación y entrenamiento.	Talento humano del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. Grupo de investigación	Anual.

6.7 RECOMENDACIONES

La metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales en los trabajadores de la planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. es la versión número uno y debe ser actualizado cada año, consultando de manera permanente los lineamientos de la función pública en lo referente a las competencias comportamentales de los trabajadores del sector público en sus diferentes niveles de cargo.

La implementación de la metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales exige que se realicen ajustes en los procedimientos de talento humano relacionados con la vinculación y permanencia de personal en el centro de salud. La metodología descrita en el presente trabajo investigativo describe la necesidad de realizar:

- Inducción del personal.
- Capacitación entrenamiento en las competencias comportamentales.
- Seguimiento o feedback sobre el desempeño del trabajador.
- Evaluación de desempeño.
- Reinducción la cual se deberá realizar anualmente.

Lo anterior no afirma ni tampoco establece que en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E, no se realicen estas actividades, lo que se sugiere a través de este proceso investigativo es la inclusión de temáticas o escenarios que permitan fortalecer las competencias comportamentales de los servidores públicos.

Por otra parte, también se considera importante resaltar la necesidad de realizar evaluaciones de desempeño que se puedan articular con los resultados de la autoevaluación sobre el nivel de desarrollo de las competencias.

Es importante que en cada encuentro de capacitación entrenamiento, se lleven evidencias del desarrollo del mismo, a través de listados de asistencia, fotografías,

registro en videos, evaluaciones sobre la comprensión de las temáticas tratadas, así como también la evaluación del desempeño del capacitador.

CONCLUSIONES

El diagnóstico que se pudo establecer de las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. y que requieren ser desarrolladas son: aprendizaje continuo, orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, compromiso con la organización, trabajo en equipo y adaptación al cambio.

El diagnóstico de las competencias comportamentales que requieren ser desarrolladas fueron fruto de la autoevaluación de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.

Todos los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. valoraron en un nivel de desarrollo cuatro las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos.

Las competencias comportamentales específicas del nivel directivo que deben ser fortalecidas son gestión del desarrollo de las personas, pensamiento sistémico, resolución de conflictos.

Las competencias específicas para el nivel profesional que deben ser fortalecidas de acuerdo al proceso de autoevaluación son gestión de procedimientos, comunicación efectiva, aporte técnico profesional.

Las competencias específicas del nivel asistencial que deben ser desarrolladas de acuerdo al proceso de autoevaluación son colaboración, relaciones interpersonales, manejo de información.

En el proceso de diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. que requieren ser desarrolladas, se identificó que hubo procesos de autoevaluación en los que se calificó cinco, contemplando este como el máximo nivel de desarrollo de las competencias comportamentales.

El nivel de desarrollo de las competencias comportamentales que se deben desarrollar son de un nivel; es decir las competencias que fueron diagnosticadas como las que requieren ser desarrollarán obtuvieron una calificación de 4 de un máximo de 5.

La metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. contempla la realización de un proceso de inducción, entrenamiento, feedback, evaluación del desempeño.

Dentro de la metodología para el entrenamiento de las competencias comportamentales se establece que la evaluación debe basarse en los resultados de cada competencia comportamental.

El proceso de Feedback requiere de un acompañamiento al trabajador de tal manera que se pueda orientar y verificar el comportamiento deseado evidenciando el logro de la competencia.

Para que el entrenamiento sea efectivo se ha determinado que se deben seguir unas pautas en las cuales los trabajadores puedan empoderarse de los resultados de cada competencia comportamental. Si bien es cierto que la autoevaluación hace parte de un proceso de formación por profesional y personal se evidencia que a través de la aplicación de los instrumentos ninguna persona evaluó sus competencias laborales en un nivel bajo.

Los investigadores consideran como importante poder articular los procesos de autoevaluación de las competencias laborales con un proceso de evaluación de desempeño lo cual permitiría tener información más objetiva sobre el nivel de desarrollo.

La evaluación del desempeño no hace parte del presente ejercicio investigativo; sin embargo, se tendrá en cuenta para realizar la recomendación a la gerencia de tal forma que permitiera tener información objetiva sobre el nivel de desarrollo de las competencias de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo y así establecer acciones concretas para el desarrollo de las mismas.

Para el cumplimiento del objetivo del presente ejercicio investigativo se tendrá en cuenta las competencias que fueron evaluadas en un nivel de desarrollo inferior a cinco. Tales el caso para las competencias que fueron evaluados en un nivel de desarrollo cuatro o inferior.

9. BIBLIOGRAFÍA

1. Dirección de Administración en Salud Pública (2018) Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos
2. Véliz Martínez, P. L., Jorna Calixto, A. R., & Berra Socarrás, E. M. (2016). Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. *Educación Médica Superior*, 30(2), 0-0.
3. Véliz Martínez, P. L. (2016). La necesidad de identificar las competencias profesionales en el Sistema Nacional de Salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42, 484-486.
4. Ministerio de Salud Pública. *Objetivos de trabajo y actividades principales*, 2016. La Habana: Ministerio de Salud Pública; 2015.
5. Véliz Martínez, P. L., Blanco Aspiazu, M. Á., Ortiz García, M., Díaz Hernández, L., & Blanco Aspiazu, O. (2018). Resultados de trabajo del Grupo para el Estudio de las Competencias en Salud. *Educación Médica Superior*, 32(1), 106-117.
6. Silva Yovera, E. R. (2018). *Competencias laborales y prestación de servicios logísticos en la red de salud Villa el Salvador*, 2016.
7. Perea, R. S. S., Galende, M. L. Q., & Hoz, G. P. (2016). Formación basada en competencias en ciencias de la salud. *Medisur*, 14(4), 456-463.
8. Zambrano Lázaro, E. F. (2018). *Competencias laborales y su relación con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la*

Red de Salud Huaylas Sur, Huaraz–2016.

9. FLORES (2016). Clima institucional y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones Especiales de la PNP. Lima. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
10. ORTIZ SOCUALAYA, M. M. (2015). Competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del hospital nacional docente madre niño San Bartolomé - Lima. Lima: Universidad César Vallejo.
11. ORTEGA MUÑOZ, C. (2015). Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del Lima. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Tesis de maestría).
12. TELLO MENDIVIL, V. (2015). La competencia laboral y el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL 04 - Comas. Lima: Universidad Cesar Vallejo. WINSLOW
13. GRANADOS MAGUIÑO, M. (2013). Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
14. OTOMAYOR QUENTA, F. D. (2012). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
15. Mariño Villafuerte, T. J. (2018). Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano.)
16. VASCO, A. B. M. PROCEDIMIENTO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (PIC).

17. Gallego, M. (2012). Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista universidad EAFIT*, 119, 63-71.
18. Marím, G. M., Oquendo-Lozano, T., Rodríguez-Garzón, S., Montoya-Gómez, N., Vesga-Gómez, C., Lagos-Campos, N., ... & Arboleda-Posada, G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30).
19. Hernández-Rincón, E., Tuesca-Molina, R., Guerrero-Espinel, E., Gutiérrez, H., & Guemes, A. (2015). Experiencia de Sensibilización de Talento Humano en Salud en Atención Primaria en Salud (APS) por medio del Campus Virtual de Salud Pública (CVSP) Nodo Colombia (2013-2015). *Salud Uninorte*, 31(3), 501-513.
20. Acosta-Romo, M. F., & Maya-Pantoja, G. J. (2020). Competencias clínicas y carga laboral del profesional de Enfermería en la Unidad de Cuidado Intensivo adulto. *Revista Ciencia y Cuidado*, 17(2), 22-32
21. Matabajoy-Montilla, J. M., Matabachoy-Tulcán, S. M., & Obando-Guerrero, L. M. (2018). Procesos de desarrollo del talento humano en una clínica de especialidades de Pasto, Colombia. *Universidad y Salud*, 20(1), 26-36.
22. Pasijojoa, V. M. G., Fajardo, S. S. M., Zambrano, K. A. R., Pantoja, C. J. R., & Acosta, M. F. (2010). Desempeño del profesional de Enfermería en el área asistencial en una Institución de salud de la ciudad de Pasto "Nariño 2009-2010. *Revista Unimar*, 28(3).
23. Vásques Zamora, N. L., Revelo Toro, Y. V., & Castro Botero, C. E. (2020). Diagnóstico para el fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano en el laboratorio hormonal de Nariño en la Ciudad de San Juan de Pasto.
24. Salas Perea RS. Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba. *Educ Méd Super*. 2012 Jun [citado 28 Sep 2015];26(2):163-5.
25. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Resolución Ministerial No.

21/1999. Ciudad de La Habana, Cuba: MTSS; 1 junio 1999.

26. Mertens L. Sistema de Competencias Laboral: Caso México. [Internet]. LeonardMertens.com. [consultado 1 Oct 2015]. Disponible en:
27. Cejas Yanes E, Pérez González J. Un concepto muy controvertido: competencias laborales. [Internet]. Universitat de Valencia. [citado 1 Oct 2015].
28. Urbina Laza O. Metodología para la evaluación de las competencias laborales de los profesionales de enfermería que laboran en servicios de neonatología. Ciudad de La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2007.
29. Alpízar Fernández R, Arrechavaleta Guarton N, Baute Álvarez LM, Valdés Chaviano O. La formación y desarrollo de los directivos académicos en las instituciones de educación superior cubanas. Universidad y Sociedad [Internet]. 2010 Oct [citado 3 de mayo de 2012];1(2).
30. Tejeda Díaz R. La evaluación y acreditación de competencias profesionales en la educación superior. Universidad y Sociedad [Internet]. 2011 jun [citado 1 Oct 2015].
31. Palma Lama M, de Los Ríos Carmenado I, Miñán Ubillús E, Luy González GI. Hacia un Nuevo Modelo desde las Competencias: la Ingeniería Industrial en el Perú. 10th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology, Panama City, Panama. July 23-27, 2012. [citado 5 Oct 2015].
32. Taillacq Blanco D, Curbelo Hernández M, Urquiola Sánchez O. Identificación y normalización de las competencias laborales de cargos académicos claves en la Universidad de Cienfuegos. Revista Universidad y Sociedad

ANEXO A

PARA PARTICIPAR EN UNA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Las personas, abajo firmantes, registradas con número de cédula, con número de celular y rol que desempeña, manifiestan que han sido invitados (as) a participar dentro de la investigación denominada “Establecer estrategias para alcanzar el desarrollo de las competencias comportamentales en los Servidos Públicos que laboran en el Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E.,” y que se le ha dado la siguiente información:

Propósito: Dar a conocer a la población objeto de estudio, la importancia y características de la investigación, la cual favorece el desarrollo social del participante.

Usted pueda decidir voluntariamente si desea participar en la investigación, si después de leer este documento presenta alguna duda, pida aclaración a los investigadores, quienes brindaran todas las explicaciones que se requieran para que tome la decisión de su participación, una vez Usted este de acuerdo con el procedimiento de:

- Prueba Piloto del instrumento a la población objeto de estudio
- Aplicación de Instrumento a la población objeto de estudio

Importancia de la investigación: Durante la etapa del envejecimiento se presenta gran cantidad de cambios físicos, cognitivos y emocionales, que pueden llegar a afectar la funcionalidad en todas las esferas de la vida de este gran número de personas, es prioritario desarrollar proyectos de investigación e intervención que permitan conocer de manera integral las condiciones de salud de esta población, así, se lograra promover estilos de vida saludables y más aún, una cultura de envejecimiento activo.

Objetivo y descripción de la investigación: Esta investigación busca Establecer las estrategias que permitan desarrollar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. En la investigación se incluirán a los Funcionarios Públicos, quienes tienen la capacidad de decidir su participación voluntaria en la presente investigación. Igualmente se tendrá en cuenta que la investigación no tiene implicaciones en los aspectos morales, religiosos y culturales de la población evaluada.

Responsables de la investigación: El estudio es realizado por los estudiantes Diana Cristina Ahumada Urbano, Ginna Paola Arellano Ortiz, Beatriz Liliana Delgado Ramírez, Andrés Felipe Rivera Martínez y Natalia Patricia Vallejo Getial. Cualquier inquietud que Usted tenga puede comunicarse con cualquiera de ellos al teléfono celular 3135110839 o al 3128988377

Riesgos y Beneficios: La aplicación de instrumentos para el desarrollo de la investigación, no implican riesgo alguno para Usted; las respuestas dadas no tendrán ninguna consecuencia para su situación personal y laboral. El beneficio más importante para Usted es que se podrán obtener mejoras para su entorno laboral y personal

Confidencialidad: Su identidad estará protegida, porque en el estudio solo se utilizará instrumentos donde se caractericen las competencias de acuerdo al nivel del cargo los cuales se relacionan a continuación.

- Competencias comunes a servidores públicos
- Competencia nivel directivo
- Competencia nivel profesional
- Competencias nivel profesional con personal a cargo
- Competencia nivel asesor
- Competencia nivel técnico
- Competencias nivel asistencial

La información obtenida será almacenada en una base de datos que se mantendrá por cinco años más después de terminada la presente investigación. Los datos individuales sólo serán conocidos por los investigadores o por solicitud directa de los participantes de la investigación. Los resultados que se publicarán corresponden a la información general de todos los participantes relacionados con el desarrollo de competencias comportamentales.

Derechos y deberes: Usted tiene derecho a obtener una copia del presente documento y a retirarse posteriormente de esta investigación, si así lo desea en cualquier momento y no tendrá que firmar ningún documento para hacerlo, ni informar las razones de su decisión, si no desea hacerlo. Usted no tendrá que hacer gasto alguno durante la participación en la investigación y en el momento que lo considere podrá solicitar información sobre sus resultados a los responsables de la investigación. En caso que requiera algún tipo de tratamiento, los investigadores no tendrán responsabilidad alguna.

Declaro que he leído o me fue leído este documento en su totalidad y que entendí su contenido e igualmente, que pude formular las preguntas que consideré necesarias y que estas me fueron respondidas satisfactoriamente. Por lo tanto, decido participar en esta investigación.

Fecha	Nombre	Firma	Número de identificación	Número de celular

ANEXO B
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Directivo
Cargo	Gerente
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel directivo

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					
Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel directivo

Competencias comportamentales nivel directivo	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Visión estratégica: Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país					
Liderazgo efectivo: Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados					
Planeación: Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas					
Toma de decisiones: Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión					
Gestión del desarrollo de las personas: Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento					
Pensamiento Sistémico: Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados					
Resolución de conflictos: Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta

ANEXO C
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Profesional
Cargos	Almacenista, Profesional servicio social obligatorio (medico), profesional universitario área de la salud (médico general), Odontólogo.
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel profesional

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					
Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones					

nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					
---	--	--	--	--	--

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel profesional

Competencias comportamentales nivel profesional	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aporte técnico-profesional: Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.					
Comunicación efectiva: Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.					
Gestión de procedimientos: Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.					
Instrumentación de decisiones: Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta

ANEXO D
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Profesional con personal a cargo
Cargos	Profesional universitario área de la salud (Bacteriólogo), enfermero, Tesorera.
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel profesional con personal a cargo.

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					
Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones					

nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					
---	--	--	--	--	--

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel profesional

Competencias comportamentales nivel profesional	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aporte técnico-profesional: Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.					
Comunicación efectiva: Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.					
Gestión de procedimientos: Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.					
Instrumentación de decisiones: Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.					

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo

Competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Dirección y Desarrollo de Personal: Favorecer el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, identificando potencialidades personales y profesionales para facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales					
Toma de decisiones: Elegir alternativas para solucionar problemas y ejecutar acciones concretas y consecuentes con la decisión					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta

ANEXO E
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Asesor
Cargos	Control interno
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel asesor

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					
Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel asesor

Competencias comportamentales nivel asesor	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Confiabilidad técnica: Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad					
Creatividad e innovación: Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos					
Iniciativa: Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución					
Construcción de relaciones: Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales					
Conocimiento del entorno: Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta

ANEXO F
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Técnico
Cargos	Técnico área de salud: regente, técnico administrativo contable y administrativo
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel técnico

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					
Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel técnico

Competencias comportamentales nivel técnico	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Confiabilidad Técnica: Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad					
Disciplina: Adaptarse a las políticas institucionales y generar información acorde con los procesos.					
Responsabilidad: Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta

ANEXO G
FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO.

Fecha: _____

Nivel de competencias	Asistencial
Cargos	Auxiliar administrativo facturador, secretaria, auxiliar del área de la salud (enfermería), auxiliar área de la salud (promotor I), auxiliar área de la salud (promotor II), conductor, auxiliar área de la salud (laboratorio)
Objetivo de evaluación:	Determinar el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales del nivel técnico

Instructivo:

Le atentamente cada competencia y a continuación marque con una cruz el indicador de autoevaluación que considere más ajustado a su grado de desarrollo. Dichos indicadores son los siguientes:

Nivel de desarrollo de la competencia				
1	2	3	4	5
Baja			Alta	

Autoevaluación de Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos: son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo: Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto					
Orientación a resultados: Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad					
Orientación al usuario y al ciudadano: Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad					
Compromiso con la organización: Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales					
Trabajo en equipo: Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes					

Adaptación al cambio: Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios					
--	--	--	--	--	--

Autoevaluación de competencias comportamentales nivel técnico

Competencias comportamentales nivel técnico	Nivel de desarrollo de la competencia				
	1	2	3	4	5
Manejo de la información: Manejar con responsabilidad la información personal e institucional de que dispone.					
Relaciones interpersonales: Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás					
Colaboración: Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.					

La información suministrada en esta encuesta es confidencial y será de utilidad para Diagnosticar las competencias comportamentales de los trabajadores de planta del Centro de Salud Municipal Luis Acosta E.S.E que requieren ser desarrolladas.

Firma de persona que contesto la encuesta