

ANEXO 1

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS CONCRETAS PARA CADA CUADRANTE DE LA MATRIZ DOFA, ORIENTADAS A FORTALECER LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL (EDL) EN LA E.S.E. HOSPITAL USIACURÍ "JOSÉ MARÍA FERREZ FARAH".

1. **Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades):** Utilizar las fortalezas institucionales para aprovechar las oportunidades del entorno.

Estrategia	Acción propuesta
FO1. Fortalecer la gestión por resultados mediante la EDL.	Aprovechar el marco normativo vigente y la estructura organizacional para alinear los compromisos laborales con las metas institucionales y los planes de gestión.
FO2. Digitalizar el proceso de evaluación.	Implementar herramientas tecnológicas que permitan realizar seguimiento permanente al desempeño de los servidores públicos.
FO3. Desarrollar programas de excelencia laboral.	Utilizar los resultados de las evaluaciones para reconocer buenas prácticas y fomentar una cultura de mérito y mejoramiento continuo.
FO4. Integrar la capacitación con la evaluación.	Aprovechar la oferta formativa del DAFP y la ESAP para fortalecer competencias identificadas mediante los resultados de la EDL.
FO5. Consolidar una cultura de calidad institucional.	Vincular los resultados del desempeño individual con los indicadores de calidad y satisfacción de los usuarios del hospital.

2. **Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades):** Superar las debilidades aprovechando las oportunidades existentes.

Estrategia	Acción propuesta
DO1. Capacitar evaluadores y evaluados.	Diseñar un plan anual de formación sobre evaluación del desempeño, competencias laborales y gestión por resultados.
DO2. Diseñar indicadores objetivos de desempeño.	Construir indicadores medibles para cada cargo, alineados con los objetivos estratégicos de la E.S.E.
DO3. Implementar sistemas de retroalimentación continua.	Utilizar herramientas tecnológicas para realizar seguimiento trimestral y no limitar la evaluación al cierre del periodo.
DO4. Fortalecer la apropiación del proceso.	Realizar campañas de sensibilización sobre la importancia de la EDL como herramienta de desarrollo y no como mecanismo sancionatorio.
DO5. Formular planes individuales de mejoramiento.	Utilizar los resultados de la evaluación para identificar necesidades de capacitación y crecimiento profesional.

3. **Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas):** Emplear las fortalezas institucionales para minimizar o enfrentar las amenazas externas.

Estrategia	Acción propuesta
FA1. Actualización permanente del proceso evaluativo.	Aprovechar el liderazgo institucional y el respaldo normativo para adaptar los procedimientos ante cambios regulatorios.
FA2. Garantizar la continuidad del sistema de evaluación.	Documentar procedimientos y responsabilidades para evitar que los cambios administrativos afecten el proceso.
FA3. Optimizar recursos mediante la gestión del talento humano.	Utilizar la información de desempeño para focalizar inversiones en capacitación y desarrollo del personal.
FA4. Fortalecer la transparencia y objetividad.	Aplicar criterios claros de evaluación para disminuir conflictos laborales y percepciones de favoritismo.
FA5. Vincular desempeño y productividad institucional.	Utilizar los resultados obtenidos en las evaluaciones para justificar decisiones de mejoramiento ante restricciones presupuestales.

4. **Estrategias DA (Debilidades + Amenazas):** Reducir las debilidades y evitar que las amenazas afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estrategia	Acción propuesta
DA1. Gestionar el cambio organizacional.	Implementar jornadas de sensibilización para disminuir la resistencia de los servidores públicos frente al proceso de evaluación.
DA2. Estandarizar los criterios de evaluación.	Elaborar guías y formatos que reduzcan la subjetividad y los posibles conflictos laborales.
DA3. Crear un cronograma institucional de seguimiento.	Programar actividades periódicas de evaluación y retroalimentación para evitar retrasos derivados de la carga laboral.
DA4. Fortalecer la comunicación interna.	Generar espacios de diálogo entre directivos, evaluadores y evaluados para aclarar dudas y fortalecer la confianza en el sistema.
DA5. Implementar planes de contingencia frente a la rotación de personal.	Garantizar que los procesos de evaluación y seguimiento continúen independientemente de cambios administrativos o de personal.

ANEXO 2

SISTEMA DE INDICADORES DOFA (SUGERIDOS)

La efectividad de las estrategias DOFA puede medirse mediante un *sistema de indicadores de gestión, resultado e impacto*, que permita verificar si la Evaluación del Desempeño Laboral está contribuyendo realmente al cumplimiento de las metas institucionales de la E.S.E. Hospital Usiacuri "José María Ferez Farah".

Propuesta de indicadores para medir las estrategias:

1. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades):

Estrategia	Indicador	Fórmula	Meta sugerida
Fortalecer la gestión por resultados	Cumplimiento de metas institucionales asociadas al desempeño	$(\text{Metas cumplidas} / \text{Metas programadas}) \times 100$	$\geq 90\%$
Digitalizar el proceso de evaluación	Cobertura del sistema tecnológico de evaluación	$(\text{Evaluaciones realizadas en plataforma} / \text{Total evaluaciones}) \times 100$	100%
Programas de excelencia laboral	Servidores reconocidos por desempeño sobresaliente	$(\text{Número de reconocimientos} / \text{Total servidores}) \times 100$	$\geq 10\%$
Integrar capacitación y evaluación	Cumplimiento del plan de capacitación derivado de la EDL	$(\text{Capacitaciones ejecutadas} / \text{Capacitaciones programadas}) \times 100$	$\geq 90\%$
Cultura de calidad institucional	Nivel de satisfacción de usuarios	Encuesta de satisfacción	$\geq 85\%$

2. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades):

Estrategia	Indicador	Fórmula	Meta sugerida
Capacitación de evaluadores y evaluados	Cobertura de capacitación	$(\text{Funcionarios capacitados} / \text{Total funcionarios}) \times 100$	$\geq 95\%$
Diseñar indicadores objetivos	Cargos con indicadores definidos	$(\text{Cargos con indicadores} / \text{Total cargos}) \times 100$	100%
Retroalimentación continua	Cumplimiento de reuniones de seguimiento	$(\text{Reuniones realizadas} / \text{Reuniones programadas}) \times 100$	$\geq 90\%$
Apropiación del proceso	Percepción positiva sobre la evaluación	Encuesta institucional	$\geq 80\%$

Planes individuales de mejoramiento	Ejecución de planes de mejora	(Planes ejecutados / Planes formulados) × 100	≥ 85%
-------------------------------------	-------------------------------	---	-------

3. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas):

Estrategia	Indicador	Fórmula	Meta sugerida
Actualización permanente del proceso	Actualizaciones normativas implementadas	(Actualizaciones implementadas / Actualizaciones requeridas) × 100	100%
Continuidad del sistema de evaluación	Evaluaciones realizadas dentro del cronograma	(Evaluaciones oportunas / Total evaluaciones) × 100	≥ 95%
Optimización de recursos	Inversión focalizada en capacitación priorizada	(Recursos ejecutados según necesidades identificadas / Recursos totales de capacitación) × 100	≥ 80%
Transparencia y objetividad	Reclamaciones por inconformidad	Número de reclamaciones presentadas	Tendencia decreciente
Productividad institucional	Mejoramiento del cumplimiento de indicadores institucionales	Comparación anual de resultados	Incremento anual ≥ 5%

4. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas):

Estrategia	Indicador	Fórmula	Meta sugerida
Gestión del cambio organizacional	Participación en jornadas de sensibilización	(Participantes / Total funcionarios) × 100	≥ 90%
Estandarización de criterios	Dependencias que aplican guías de evaluación	(Dependencias que aplican el modelo / Total dependencias) × 100	100%
Cronograma de seguimiento	Cumplimiento del cronograma de evaluación	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) × 100	≥ 95%
Comunicación interna	Nivel de conocimiento del proceso de EDL	Encuesta institucional	≥ 85%

Plan de contingencia por rotación	Procesos evaluativos afectados por cambios de personal	Número de procesos afectados	0 o mínimo posible
-----------------------------------	--	------------------------------	--------------------

COPIA NO CONTROLADA

ANEXO 3

CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES PARA EL DESARROLLO

Como el objetivo es buscar determinar si la Evaluación del Desempeño Laboral es un instrumento clave para el cumplimiento de metas institucionales, pueden utilizarse estos indicadores de impacto:

1. Variable independiente: Evaluación del Desempeño Laboral:

- ✓ Porcentaje de evaluaciones realizadas oportunamente.
- ✓ Nivel de satisfacción de los funcionarios con el proceso.
- ✓ Cumplimiento de los planes de mejoramiento.
- ✓ Porcentaje de funcionarios capacitados.

2. Variable dependiente: Cumplimiento de metas institucionales:

- ✓ Cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional.
- ✓ Cumplimiento de indicadores de calidad en salud.
- ✓ Satisfacción de usuarios.
- ✓ Productividad por dependencia.
- ✓ Disminución de hallazgos administrativos relacionados con desempeño.

3. Método de evaluación: Se recomienda aplicar la medición bajo el esquema:

- ✓ Línea base → Implementación de estrategias → Seguimiento semestral → Evaluación anual.

Esto permitirá comparar los resultados antes y después de la implementación de las estrategias y determinar si la Evaluación del Desempeño Laboral está generando mejoras reales en el logro de los objetivos institucionales de la E.S.E. Hospital Usiacurí "José María Ferez Farah".