



La seguridad  
es de todos

Mindefensa



## PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021



# PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021

HOSPITAL MILITAR CENTRAL – HOMIL

CÓDIGO: GH-UNTH-PL-01

FECHA DE EMISIÓN: 29-01-2021

Transversal 3 C No. 49 – 02 Bogotá D.C., Colombia - Conmutador (57 1) 3 486868

[www.hospitalmilitar.gov.co](http://www.hospitalmilitar.gov.co)

Hospital Militar Central @HOSMILC

CÓDIGO: PL-OAPL-PR-04-FT-04 \_V1

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|---------|----|
|      |                                         | Página: |               | 2 de 15 |    |

# 1 Contenido

|       |                                                                                  |    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.    | MARCO LEGAL .....                                                                | 4  |
| 1.1   | ANTECEDENTES DE NORMAS ORGÁNICAS .....                                           | 4  |
| 1.2   | MARCO LEGAL SUBSISTEMA DE SALUD DE LAS FUERZAS MILITARES Y POLICÍA NACIONAL..... | 5  |
| 1.3   | MARCO LEGAL QUE APLICA AL HOSPITAL MILITAR CENTRAL.....                          | 5  |
| 2.    | ALCANCE .....                                                                    | 6  |
| 3.    | OBJETIVO GENERAL .....                                                           | 7  |
| 4.    | OBJETIVOS ESPECIFICOS.....                                                       | 7  |
| 5.    | AUTODIAGNÓSTICO .....                                                            | 7  |
| 6.    | COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO.....                         | 10 |
| 6.1   | PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO .....                                              | 11 |
| 6.2   | CICLO DE VIDA LABORAL .....                                                      | 11 |
| 6.2.1 | INGRESO.....                                                                     | 11 |
| 6.2.2 | DESARROLLO. ....                                                                 | 12 |
| 6.2.3 | RETIRO. ....                                                                     | 14 |

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|---------|----|
|      |                                         | Página: |               | 3 de 15 |    |

## PRESENTACIÓN

*“La gestión estratégica del talento humano tiene una importancia capital para el mejoramiento de las entidades, la satisfacción del servidor público, la productividad del sector público, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país.”<sup>1</sup>*

La Unidad de Talento Humano del Hospital Militar Central, tiene la responsabilidad de liderar los procesos que permitirán la creación de **valor público** de la entidad, a través de las acciones que produzcan el adecuado dimensionamiento del talento humano que labora en esta y la mejora en sus comportamientos.

La elaboración del presente Plan Estratégico, constituye un elemento fundamental para la orientación a resultados de la entidad, la articulación interinstitucional y la toma de decisiones en términos talento humano. Por tal motivo, la recopilación de los aspectos clave del direccionamiento estratégico de la entidad se transforma en un eje importante de la planeación de la gestión estratégica del talento humano.

Por lo tanto, el presente documento contempla el conjunto de actividades a considerar en cada una de las etapas del ciclo laboral del servidor público, estas son: INGRESO, DESARROLLO Y RETIRO, de conformidad con las orientaciones técnicas emanadas del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

<sup>1</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano GETH. Abril 2018. PP. 48.

## 1. MARCO LEGAL

### 1.1 1.1 ANTECEDENTES DE NORMAS ORGÁNICAS

| NORMATIVIDAD                         | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Decreto 2775 de 1959 (octubre 14)    | Crea el Hospital Militar como establecimiento público.                                                                                                                                                                    |
| Decreto 2348 de 1971 (diciembre 3)   | Reestructura el Hospital Militar Central                                                                                                                                                                                  |
| Decreto 71 de 1976 (enero 19)        | Modifica algunas disposiciones del decreto orgánico del Hospital.                                                                                                                                                         |
| Decreto 84 de 1980 (enero 23)        | Agrupar la Escuela Militar de Medicina dependiente del Hospital con la Escuela Militar de Cadetes "José María Córdoba" en una unidad administrativa especial.                                                             |
| Decreto 766 de 1982 (marzo 12)       | Aprueba la estructura orgánica del Hospital.                                                                                                                                                                              |
| Decreto 2181 de 1984 (sept 4)        | Modifica algunas disposiciones del decreto 2348 de 1971, re orgánico del Hospital Militar Central y dicta otras disposiciones.                                                                                            |
| Decreto 1620 de 1986 (mayo 21)       | Aprueba el estatuto interno del Hospital Militar Central.                                                                                                                                                                 |
| Decreto 469 de 1989 (marzo 3)        | Aprueba una modificación parcial a los estatutos internos del Hospital en cuanto a cuantías para contratar.                                                                                                               |
| Decreto 2162 de 1992 (dic 30)        | Reestructura el Ministerio de Defensa Nacional y otras entidades adscritas o vinculadas al mismo.                                                                                                                         |
| Decreto 1301 de 1994 (junio 22)      | Organiza el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares, de la Policía Nacional y del personal regido por el decreto ley 1214 de 1990, con excepción de aquel que se vincule a partir de la vigencia de la ley 100 de 1993. |
| Decreto 02 de 1998 (enero 2)         | Aprueba el acuerdo 006 de diciembre 18 de 1997 que adopta los estatutos del Hospital Militar Central.                                                                                                                     |
| Decreto 03 de 1998 (enero 2)         | Aprueba el acuerdo 005 del 27 de octubre de 1997 que establece la estructura interna del Hospital Militar Central y las funciones de sus dependencias.                                                                    |
| Decreto 1795 de 2000 (septiembre 14) | Por el cual se estructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.                                                                                                                          |
| Acuerdo 02 de 2002 (mayo 31)         | Adopta el estatuto interno del Hospital Militar Central                                                                                                                                                                   |
| Decreto 1016 de 2004 (abril 1)       | Modifica la estructura del Hospital Militar Central y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                                      |
| Decreto 4780 de 2008 (diciembre 19)  | Por el cual se modifica la estructura del Hospital Militar Central y se dictan otras disposiciones                                                                                                                        |

Tabla 1. Antecedentes Normas Orgánicas

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública – Manual de Estructura del Estado

## 1.2 MARCO LEGAL SUBSISTEMA DE SALUD DE LAS FUERZAS MILITARES Y POLICÍA NACIONAL

| DESCRIPCIÓN NORMATIVIDAD                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ley 352 de 1997.</b> Por la cual se reestructura el Sistema de Salud y Seguridad Social para las Fuerzas y la Policía Nacional se dictan otras disposiciones.                                                      |
| <b>Decreto Ley 1795 del 2000.</b> Por el cual se estructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.                                                                                    |
| <b>Acuerdo 12 de 1997 del Consejo Superior de Salud Militar y de Policía.</b> Por el cual se fijan los planes, políticas, parámetros y lineamientos para el desarrollo de las funciones del Hospital Militar Central. |

**Tabla 2.** Normas aplicables al Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y al Hospital Militar Central

**Fuente:** Departamento Administrativo de la Función Pública

## 1.3 MARCO LEGAL QUE APLICA AL HOSPITAL MILITAR CENTRAL

Las normas que permiten identificar la regulación vigente con respecto a la estrategia, estatutos, modelo de operación por procesos, estructura, nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos, planta de personal, manual específico de funciones y competencias laborales.

| NORMAS ESPECIFICAS                      | NO. ACTO ADMINISTRATIVO | RESPONSABILIDAD DE LA ENTIDAD                                                                                                                                                                          | PROPUESTA DE REFORMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plan Nacional de Desarrollo PND         | Ley 1955 de 2019        | Alineación del cumplimiento Plataforma Estratégica Vs Artículos del Plan Nacional de Desarrollo “ Política de atención integral en salud”                                                              | El Hospital Militar Central aporta con la prestación de servicios especializados asistenciales en niveles de complejidad alto, haciendo parte del Modelo de Atención Integral de Salud MAIS, diseñado para las Fuerzas Militares, con el fin de engranar su gestión al modelo de operación por procesos que se determine para el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares en pro de fortalecer la operación del mismo. |
| Sistema de Nomenclatura y Clasificación | Decreto 92 de 2007      | Acoger la nomenclatura en los empleos que tienen aprobados                                                                                                                                             | Nivelación de grados; los sueldos de los profesionales asistenciales del Hospital Militar están por debajo de los salarios ofrecidos en el mercado por otras entidades del mismo nivel de complejidad.                                                                                                                                                                                                                     |
| Estructura Hospital Militar             | Decreto 4780 de 2008    | Coordinar y cumplir el desarrollo de las funciones establecidas en el Decreto 4780 de 2008, y las cuales están alineadas con el objeto y funciones establecidas para la Entidad en la Ley 352 de 1997. | Acorde a la normatividad vigente que ha expedido el Gobierno en aras de fortalecer la Gestión de Planeación, Control, Administrativa y Financiera se requiere actualizar las funciones de algunas de las Unidades de la Entidad.<br><br>Así mismo, se identifica que algunas de las funciones en las Unidades deben ser trasladadas a otras Unidades para asegurar la continuidad en el desarrollo de los procesos.        |
| Planta de Personal                      | Decreto 4781 de 2008    | Asegurar la atención de prestación de servicios de alto                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| NORMAS ESPECÍFICAS                            | NO. ACTO ADMINISTRATIVO                                                    | RESPONSABILIDAD DE LA ENTIDAD                                                                                                                                                                                                                      | PROPUESTA DE REFORMA                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               |                                                                            | nivel de complejidad a los Usuarios y sus Familias del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.<br>Contar con una planta interdisciplinaria que permita dar cumplimiento al objeto de la Entidad                                              | Identificación de cargos que se deben suprimir, teniendo en cuenta que la planta aprobada cuenta con 1.512 cargos, la planta efectiva actual es 1.294                                                                                                         |
| Grupos Internos de Trabajo                    | Resolución 084 de 2018                                                     | Crear áreas internas armonizadas con la estructura interna y con el modelo de operación por procesos de la Entidad, con el fin de desplegar y operativizar la estrategia y los lineamientos emitidos por la Dirección.                             | Armonizar la estructura organizacional interna con el modelo de operación por procesos.<br><br>La estructura de grupos internos se ha ajustado permitiendo asegurar mayor empoderamiento y mejor flujo de información.                                        |
| Manual Específico de Funciones y Competencias | Resolución 664 de 2015<br>Resolución 483 de 2016<br>Resolución 149 de 2019 | Establecer las funciones, perfiles y competencias específicas para cada uno de los cargos establecidos y aprobados para la planta de personal.                                                                                                     | Verificar con el estudio de cargas de trabajo y adecuación de volumen la cantidad de cargos que debe tener el Hospital Militar Central para prestar servicios asistenciales de tercer nivel y desarrollar actividades de docencia e investigación científica. |
| Agendas Médicas                               | Circular 055 de 2010                                                       | Establecer los tiempos de atención asistencial (consulta externa y quirúrgico) y el tiempo de gestión del conocimiento (Educación e investigación científica), determinar tiempo de dedicación administrativa para los profesionales asistenciales | Se requiere ajuste a la circular 055 de 2010, de acuerdo a las necesidades y condiciones actuales de la prestación del servicio de salud en el Hospital Militar                                                                                               |

**Tabla 3. Normas Aplicables al Hospital Militar Central**

Fuente: *Elaboración propia Oficina Asesora de Planeación*

## 2. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano del Hospital Militar Central, parte del autodiagnóstico efectuado mediante la matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano, en la cual se identifican las actividades a fortalecer en cada una de las etapas del ciclo laboral del Talento Humano para lo cual se definen las rutas a tomar para ello y termina con el seguimiento y control de las acciones de mejora propuestas.

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|---------|----|
|      |                                         | Página: |               | 7 de 15 |    |

Este plan aplica a la población de servidores públicos en lo relacionado con los componentes (plan de vacantes, plan de revisión de recursos humanos, plan institucional de capacitación, plan de bienestar social); y extensivo a la población de colaboradores y terceros (Plan de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo).

### 3. OBJETIVO GENERAL

Alinear todos los componentes que integran la Gestión del Talento Humano, con los objetivos institucionales, las necesidades estructurales y coyunturales de la entidad y establecer mecanismos para verificar en qué medida se lograron los objetivos mediante seguimiento periódico y permanente.

### 4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Proveer de manera oportuna las vacantes mediante proceso meritocrático, para atender las funciones misionales y de apoyo del Hospital Militar Central.
- Fortalecer las habilidades y competencias, a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados.
- Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la Entidad y su desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y atendiendo las necesidades de los servidores y el modelo de cultura organizacional.
- Propiciar estrategias para garantizar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores del Hospital Militar Central, previniendo enfermedades y accidentes laborales y promoviendo hábitos de vida saludables.
- Verificar, valorar y cuantificar el desempeño de los servidores con relación al logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas, garantizando la buena prestación del servicio público.
- Promover la toma de decisiones para la gestión estratégica del talento humano a través de información oportuna y consolidada en sistemas de información seguros e integrados.
- Propiciar espacios de diálogo y concertación orientados al desarrollo de nuevas políticas y toma de decisiones acertadas en la gestión del talento humano.

### 5. AUTODIAGNÓSTICO

Durante el final del segundo semestre de la vigencia 2020, se aplicó un ejercicio de autodiagnóstico con la matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano del DAFP. La política de gestión estratégica del Talento Humano obtuvo la siguiente puntuación:

|  <b>modelo integrado de planeación y gestión</b> |           |                                                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO                                                                                  |           |                                                                                                                                     |            |
| RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR                                                                                                        |           |                                                                                                                                     |            |
| <b>RUTA DE LA FELICIDAD</b><br><br><b>La felicidad nos hace productivos</b>                                                       | <b>95</b> | - Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto                                    | <b>100</b> |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio | <b>95</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional                                                                     | <b>93</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para generar innovación con pasión                                                                                           | <b>93</b>  |
| <b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b><br><br><b>Liderando talento</b>                                                                       | <b>92</b> | - Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento                                         | <b>93</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro     | <b>93</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para implementar un liderazgo basado en valores                                                                              | <b>93</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen                                                                | <b>90</b>  |
| <b>RUTA DEL SERVICIO</b><br><br><b>Al servicio de los ciudadanos</b>                                                              | <b>93</b> | - Ruta para implementar una cultura basada en el servicio                                                                           | <b>95</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar                                                 | <b>91</b>  |
| <b>RUTA DE LA CALIDAD</b><br><br><b>La cultura de hacer las cosas bien</b>                                                        | <b>93</b> | - Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"                                                    | <b>91</b>  |
|                                                                                                                                   |           | - Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad                                                                       | <b>94</b>  |
| <b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b><br><br><b>Conociendo el talento</b>                                                             | <b>92</b> | - Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos                                                                   | <b>92</b>  |

Tabla 4. Resultados Matriz Autodiagnóstico GETH 2020.

Fuente: Unidad de Talento Humano

El resultado consolidado refleja la necesidad de implementar acciones en las rutas de valor: CRECIMIENTO, SERVICIO, CALIDAD.

Por lo tanto, las acciones propuestas de acuerdo con las estrategias de cada una de las referidas rutas de valor se presentan a continuación para ser desarrolladas en la vigencia 2021:

|   |                                                                                                                                                                                      |                                                                                   |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Se muestra la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje                                                                                                                            | Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje                          |
|   |                                                                                                                                                                                      | <b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b><br><br>Liderando talento                              |
| 2 | Seleccione en la hoja "Resultados" las SubRutas en las que haya obtenido puntajes más bajos<br><br> | Subrutas con menores puntajes (máximo tres)                                       |
|   |                                                                                                                                                                                      | Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen                |
|   |                                                                                                                                                                                      | Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar |
|   |                                                                                                                                                                                      | Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"    |

**Tabla 5. Ruta y sub rutas con menores puntajes - Matriz Autodiagnóstico GETH 2020.**

Fuente: Unidad de Talento Humano

| 5                                               | 6                                                                                                                         | 7                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variables resultantes                           | Alternativas de mejora                                                                                                    | Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)                                                                                         |
| Evaluación del desempeño                        | Implementar un modelo de evaluación del desempeño                                                                         | Implementar un modelo de evaluación del desempeño en sus fases de concertación y evaluación a 31 de Diciembre de 2021                              |
| Gestión del Conocimiento                        | Diseñar e implementar el formato de documentación de lecciones aprendidas y buenas practicas.                             | Diseñar e implementar el formato de documentación de lecciones aprendidas y buenas practicas a 30 de abril de 2021                                 |
| Gestión del Conocimiento                        | Realizar el levantamiento del Inventario de activos de Información de Recurso Humano                                      | Realizar el levantamiento del Inventario de activos de Información de Recurso Humano a 30 de agosto de 2021                                        |
| Provisión de vacantes de carrera administrativa | Preparar la documentación en el sistema de gestión de calidad para el desarrollo oportuno de la Convocatoria 638 de 2018. | Preparar la documentación en el sistema de gestión de calidad para el desarrollo oportuno de la Convocatoria 638 de 2018 a 31 de diciembre de 2021 |

**Tabla 6. Acciones de mejora - Matriz Autodiagnóstico GETH 2020.**

Fuente: Unidad de Talento Humano

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 10 de 15 |    |

## 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PROPUESTAS DE MEJORA

### 6.1 RUTA DEL CRECIMIENTO

El rol de los líderes es cada vez más complejo y para poder lograr las metas organizacionales, también es necesario contar con el compromiso de las personas, por eso, el líder debe propiciar espacios de desarrollo y crecimiento. Es así como “(...) el aprendizaje y las oportunidades profesionales son los principales impulsores de la disposición de los empleados al recomendar su empresa como un lugar de trabajo ideal, a personas menores de 40 años (...)” (Bersin, 2016, párr. 2).

Frente a la calificación obtenida en esta ruta (92) y para la subruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen (90), se plantean como alternativas de mejora:

1. Diseñar e implementar el formato de documentación de lecciones aprendidas y buenas practicas a 30 de abril de 2021
2. Realizar el levantamiento del Inventario de activos de Información de Recurso Humano a 30 de agosto de 2021.

### 6.2 RUTA DEL SERVICIO

Uno de los objetivos fundamentales de cualquier intervención en materia de talento humano es lograr que la atención al ciudadano mejore continuamente y los índices de satisfacción crezcan. Como lo describe la OCDE (2017):

La calidad de las políticas públicas y de los servicios prestados por cualquier gobierno está estrechamente vinculada a la calidad de su servicio civil. La forma en que se gestiona el servicio civil – es decir, las funciones cruciales en la gestión de los recursos humanos (GRH) como la planificación, el reclutamiento y la selección, el desarrollo profesional, y los incentivos para la profesionalización, entre otras – es crítica para la atracción, retención y motivación de personal idóneo. (p. 104).

Frente a la calificación obtenida en esta ruta (93) y para la subruta Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar (91), se plantean como alternativas de mejora:

### 6.3 RUTA DE LA CALIDAD

Uno de los objetivos fundamentales de cualquier intervención en materia de talento humano es lograr que la atención al ciudadano mejore continuamente y los índices de satisfacción crezcan. Como lo describe la OCDE (2017):

*La calidad de las políticas públicas y de los servicios prestados por cualquier gobierno está estrechamente vinculada a la calidad de su servicio civil. La forma en que se gestiona el servicio civil – es decir, las funciones cruciales en la gestión de los recursos humanos (GRH) como la planificación, el reclutamiento y la selección, el desarrollo profesional, y los incentivos para la profesionalización, entre otras – es crítica para la atracción, retención y motivación de personal idóneo. (p. 104).*

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 11 de 15 |    |

En consecuencia, lograr la calidad y buscar que las personas siempre hagan las cosas bien implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante y permanente en todas las vías de comunicación al interior y al exterior de la entidad.

Frente a la calificación obtenida en esta ruta (93) y para la subruta Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien” (91), se plantean como alternativas de mejora:

1. Preparar la documentación en el sistema de gestión de calidad para el desarrollo oportuno de la Convocatoria 638 de 2018 a 31 de diciembre de 2021.

## 7 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO

Si bien de acuerdo a los resultados de autodiagnóstico existe un conjunto de acciones inmediatas a ejecutar para fortalecer algunos indicadores de la matriz de Gestión Estratégica, el plan contempla los siguientes componentes: PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO, INGRESO DESARROLLO Y RETIRO (CICLO DE VIDA LABORAL), varios de los cuales se detallan en documentos independientes que desarrollan el alcance objetivos y elementos de acuerdo a la normatividad vigente en cada materia.

### 1.2 7.1 PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Contempla el conjunto de planes detallados de los principales componentes de la gestión estratégica del talento humano y documentos técnicos para la administración del talento humano

- Plan anual de vacantes.
- Plan institucional de capacitación.
- Plan de Bienestar e incentivos.
- Plan anual de Seguridad y salud en el trabajo.
- Monitoreo y seguimiento del SIGEP.
- Evaluación de desempeño.
- Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional.
- Manual de funciones y competencias acorde con la normatividad y las directrices vigentes.

### 1.3 7.2 CICLO DE VIDA LABORAL

En cada una de las etapas se pueden identificar actividades puntuales a considerar, de acuerdo a la Guía para la Gestión Estratégica implementada por el DAFP.

**7.2.1 INGRESO.** Comprende el conjunto de procedimientos y actividades encaminadas al ingreso del servidor público a la entidad.

- Proveer las vacantes en forma definitiva oportunamente, de acuerdo con el plan anual de vacantes.

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 12 de 15 |    |

- Contar con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento.
- Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor.
- Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento, especialmente de los gerentes públicos.
- Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1° de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia.
- Contar con mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción.
- Enviar oportunamente las solicitudes de inscripción o de actualización en carrera administrativa a la CNSC.
- Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente.
- Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la entidad.

**7.2.2 DESARROLLO.** Comprende el conjunto de procedimientos y actividades que comprenden la permanencia del servidor público durante su vida laboral.

- Realizar reintroducción a todos los servidores cada dos años.
- Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa.
- Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad.
- Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, personal afrodescendiente y LGBTI.
- Contar con información confiable sobre los servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.
- Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitación realizadas, así también, contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.
- Adoptar mediante acto administrativo el sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión
- Facilitar el proceso de acuerdos de gestión implementando la normatividad vigente y llevando a cabo las capacitaciones correspondientes.

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 13 de 15 |    |

- Efectuar las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes en sus respectivas fases.
- Establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual.
- Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño, diferentes a las obligatorias, en torno al servicio al ciudadano.
- Ejecución completa del plan estratégico de talento humano
- Desarrollar el programa de teletrabajo en la entidad
- Desarrollar el programa de Estado Joven en la entidad
- Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad
- Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la entidad \* Desarrollar el programa de bilingüismo en la entidad.
- Divulgar e implementar el programa Servimos en la entidad
- Celebrar el Día Nacional del Servidor Público: programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, adelantar actividades que exalten la labor del servidor público
- Desarrollar el proceso de dotación de vestido y calzado de labor
- Incorporar al menos una buena práctica en lo concerniente a los programas de Bienestar e Incentivos. \* Realizar las elecciones de los representantes de los empleados ante la comisión de personal y conformar la comisión
- Realizar mediciones de clima laboral (al menos cada dos años), y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir: o El conocimiento de la orientación organizacional o El estilo de dirección o La comunicación e integración o El trabajo en equipo o La capacidad profesional o El ambiente físico
- Negociar las condiciones de trabajo con sindicatos y asociaciones legalmente constituidas en el marco de la normatividad vigente
- Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, que lleve a un cambio cultural
- Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras
- Promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, darlos a conocer con el objetivo de que sean interiorizados por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 14 de 15 |    |

- Controlar la proporción de contratistas con relación a los servidores de planta
- Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal, conocimiento del entorno, entre otros.
- Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos
- Propiciar mecanismos que faciliten la gestión de los conflictos por parte de los gerentes, de manera que tomen decisiones de forma objetiva y se eviten connotaciones negativas para la gestión
- Desarrollar procesos de reclutamiento que garanticen una amplia concurrencia de candidatos idóneos para el acceso a los empleos de naturaleza gerencial (o directivos)
- Mediante un plan de mejoramiento, implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75 %)
- Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos)

**7.2.3 RETIRO.** Comprende el conjunto de actividades y procedimientos que desarrolla la entidad al momento del retiro del servidor público por alguna de las causales comprendidas en la normatividad vigente.

- Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro
- Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad
- Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión del talento
- Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan
- Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un plan de desvinculación asistida
- Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Bersin, J. (2016). 'Design thinking' para transformar el día a día en aprendizaje. Harvard Business Review. Disponible en: <http://www.hbr.es/gesti-n-de-personas/160/designthinking-para-transformar-el-d-d-en-aprendizaje>.

| PLAN | PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 | CÓDIGO  | GH-UNTH-PL-01 | VERSIÓN  | 01 |
|------|-----------------------------------------|---------|---------------|----------|----|
|      |                                         | Página: |               | 15 de 15 |    |

- Departamento Administrativo de la Función Pública (2017). Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el sector público colombiano. Dirección de Empleo Público. Disponible en: [https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2liUBdeu/view\\_file/34217203](https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2liUBdeu/view_file/34217203)

## 9. ANEXO - MATRIZ DE AUTODIAGNÓSTICO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO - 2020

### 10. CONTROL DE CAMBIOS

| CONTROL DE CAMBIOS                |                                                     |                          |                    |                  |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|------------------|
| ACTIVIDADES QUE SUFRIERON CAMBIOS |                                                     | OBSERVACIONES DEL CAMBIO | MOTIVOS DEL CAMBIO | FECHA DEL CAMBIO |
| ID                                | ACTIVIDAD                                           |                          |                    |                  |
| --                                | Primera versión del documento para la vigencia 2021 | N.A.                     | N.A.               | Enero 29 de 2021 |
|                                   |                                                     |                          |                    |                  |

| 11.APROBACIÓN                              |                                                                                                                                                    |                                  |            |                  |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------|------------------|
|                                            | NOMBRE                                                                                                                                             | CARGO                            | FECHA      | FIRMA            |
| ELABORÓ /ACTUALIZÓ                         | María Andrea Grillo Roa                                                                                                                            | Jefe de Unidad de Talento Humano | Enero 2021 | Original Firmado |
| REVISÓ                                     | María Andrea Grillo Roa                                                                                                                            | Jefe de Unidad de Talento Humano | Enero 2021 | Original Firmado |
|                                            | Ing. José Miguel Cortés García                                                                                                                     | Subdirector Administrativo (E)   | Enero 2021 | Original Firmado |
| APROBÓ                                     | El presente Plan se encuentra aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño ( <i>Acta de Aprobación No 02 del 28 de Enero 2021</i> ) |                                  |            |                  |
| PLANEACIÓN – CALIDAD ASESORÍA METODOLÓGICA | SMSM. Pilar Adriana Duarte Torres                                                                                                                  | Grupo Gestión de Calidad.        | Enero 2021 | Original Firmado |