

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL ÁREA
DEL TALENTO HUMANO EN LA ALCALDÍA DE PAMPLONA – NORTE DE
SANTANDER**

autor

ANGELICA JOHANA CHAPARRO SEPÚLVEDA

Director

LUZ ANGELA MORENO CUEVA

Administradora Comercial y de Sistemas

M.Sc. Dirección y Administración de Empresas

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍAS MECÁNICA, MECATRÓNICA E
INDUSTRIAL
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA**



**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
PAMPLONA, noviembre 25 de 2019**

TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN	5
2.	ABSTRAC	6
2.1	Palabras Claves	7
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
3.1	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
3.2.	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	9
4.	OBJETIVOS	11
4.1	OBJETIVO GENERAL	11
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
5.	METODOLOGÍA	12
5.1.	Descripción de las actividades:	13
5.1.1.	<i>Realización del diagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:</i>	13
5.1.2.	<i>Análisis del resultado del diagnóstico</i>	13
5.1.3.	<i>Recopilación de la información</i>	13
5.1.4.	<i>Diseñar plan estratégico para la mejora en el área de Talento Humano</i>	13
5.1.5.	<i>Socialización del plan estratégico de talento humano:</i>	14
5.1.6.	<i>Definir el seguimiento y control del plan estratégico del talento humano:</i>	14
6.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	15
6.1	Realización del diagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:	15
6.2	Análisis del resultado del diagnóstico:	17
	Fuente: Propia.....	28
6.3	Recopilación de la información	29
6.4	Diseñar plan estratégico para la mejora en el área de Talento Humano	29
6.4.1.	ESTRATEGIAS DE VINCULACIÓN	30
6.4.2.	ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL Y PLAN DE INCENTIVOS.....	31
6.4.3.	PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	40
6.4.4.	ESTRATEGIA PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.	43
6.4.5.	ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	44
6.4.6.	ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA.....	45
6.4.7.	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	46
6.4.8.	ESTRATEGIA SITUACIONES ADMINISTRATIVAS.....	48

6.4.9. ESTRATEGIA EN EL PROCEDIMIENTO DE RETIRO.	48
6.5 Socialización del plan estratégico de Talento Humano.....	49
6.6 Definir el seguimiento y control del Plan Estratégico del Talento Humano	49
7. CONCLUSIONES	51
8. RECOMENDACIONES	52
9. BIBLIOGRAFIA	53
10. ANEXOS	56

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Diagrama de Ishikawa	10
Ilustración 2: Resultados rutas de creación de valor.....	24

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calificación Total Política Estratégica del Talento Humano	16
Gráfico 2: Calificación por componentes.....	17
Gráfico 3: Calificación por categoría del componente 1 (Planeación)	18
Gráfico 4: Calificación por categoría del componente 2 (Ingreso)	19
Gráfico 5: Calificación por categoría del componente 3 (Desarrollo).....	20
Gráfico 6: Calificación por categoría del componente 4 (Retiro)	21

TABLAS

Tabla 1: Niveles de calificación de la matriz de GETH	15
Tabla 2: Actividades para la mejora de las rutas de creación de valor	28
Tabla 3: Plan de Bienestar Social 2019 de la Alcaldía de Pamplona	37
Tabla 4: Actividades del Programa de Medicina Preventiva y del Trabajo	42
Tabla 5: Propuesta de actividades de Gestión de la Información para la Alcaldía de Pamplona.....	47

1. RESUMEN

Este Proyecto presenta las directrices fundamentales para el diseño del Plan Estratégico para el área de Talento Humano de la Alcaldía del Municipio de Pamplona, siguiendo los lineamientos establecidos por la Función Pública. Con lo cual aplicando según lo estipulado en el marco normativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión se busca el mejoramiento continuo y el fortalecimiento de las herramientas de gestión que faciliten la implementación de políticas que ayudaran a mejorar las falencias que se estén presentando en las diferentes áreas de la entidad.

Este proyecto está dividido en fases importantes que estarán contempladas con una serie de actividades, Primero se procedió a la utilización de una herramienta llamada matriz de la Gestión Estrategia del Talento Humano para conocer la situación actual de la entidad en esta área, seguidamente se realizó el análisis de los resultados arrojados en la matriz, lo cual nos indica estructurar y generar el diseño del Plan Estratégico para el área de Talento Humano, por último se llevó a cabo la socialización del plan para su aprobación.

2. ABSTRAC

This Project presents the fundamental guidelines for the design of the strategic plan for the area of human talent of the Municipality of Pamplona, following the guidelines established by the public function. Therefore, applying as stipulated in the normative framework of the integrated planning and management model, the continuous improvement and strengthening of management tools that facilitate the implementation of policies that will help improve the shortcomings that are occurring in the different ones are sought entity areas.

This project is divided into important phases that will be contemplated with a series of activities. First, a tool called matrix of the Human Talent Strategy Management was used to know the current situation of the entity in this area, then the analysis of the results thrown in the matrix, which indicates to us to structure and generate the design of the strategic plan for the area of human talent, finally the socialization of the plan for its approval was carried out.

2.1 Palabras Claves

Plan Estratégico del Talento Humano, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Autodiagnóstico del Talento Humano, Planeación, Vinculación, Desarrollo, Retiro, Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel empresarial Colombia ha tenido un desarrollo acelerado con relación al área del Talento Humano, las organizaciones consideran que los empleados o trabajadores juegan un papel importante en el crecimiento empresarial, pero no todas las empresas tuvieron este cambio, quedándose en el camino de la centralización del Talento Humano por buscar otro tipo de resultados para la empresa (Moreno & Vélez., 2011).

El Gobierno Colombiano por su parte, también considera fundamental el área del Talento Humano en la organización, unos de sus objetivos es fortalecer el liderazgo y Talento Humano bajo los principios de integridad y legalidad, a través del modelo integrado de planeación y gestión – MIPG, el cual permitirá dirigir, planear y controlar la gestión de las entidades públicas con el objetivo de tener resultados que atiendan a los planes de desarrollo y resolver de la mejor manera las necesidades existentes.

El modelo MIPG, debe ser aplicado en las entidades públicas y está reglamentado por el decreto 612 del 2018 en el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos del plan de acción por parte de las entidades del estado, esta herramienta está al servicio de la administración pública y encamina hacia el cumplimiento de los principios constitucionales, permitiendo una adaptabilidad al sistema.

Sin embargo, en muchas entidades del estado no se está aplicando, afectando así la finalidad de gobierno la cual es articular en un sistema los planes, métodos que permitan a las entidades públicas una orientación hacia la práctica o proceso de la gestión pública y poder verificar la correcta ejecución de actividades y debido cumplimiento de responsabilidades, en este caso se encuentra la Alcaldía de Pamplona ubicada en el Norte de Santander.

En esta alcaldía no se está implementado este modelo y principalmente en el área del Talento Humano, no se está planeando ni gestionando en la organización y esto causa el incumplimiento del decreto 612 del 2018, la no disposición para el gobierno pueda vigilar y evaluar el funcionamiento público.

A nivel interno de la organización, la no oportuna atención al ciudadano, por falta de enfoque de los servidores públicos, la existencia de condiciones laborales con no adecuado ambiente laboral, poco compromiso con el mejoramiento continuo de su calidad de vida y poco fortalecimiento de habilidades y capacidades laborales, en aspectos administrativos poca flexibilidad hacia los cambios y bajo compromiso hacia las metas en común.

3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un plan estratégico que contribuya a mejorar el área de talento humano de la alcaldía de Pamplona- Norte de Santander?

3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué herramientas se pueden utilizar para analizar el estado actual del área del talento humano en la Alcaldía de Pamplona?

¿Cómo identificar cada uno de los factores en los que existen falencias en el área del talento humano en la Alcaldía de Pamplona?

¿Cómo se puede dar a entender los procesos que han de realizarse para abordar los parámetros emitidos por el DAFP basado en la Ley 612 de 2018, en el plan estratégico del Talento Humano, de la Alcaldía municipal de Pamplona?

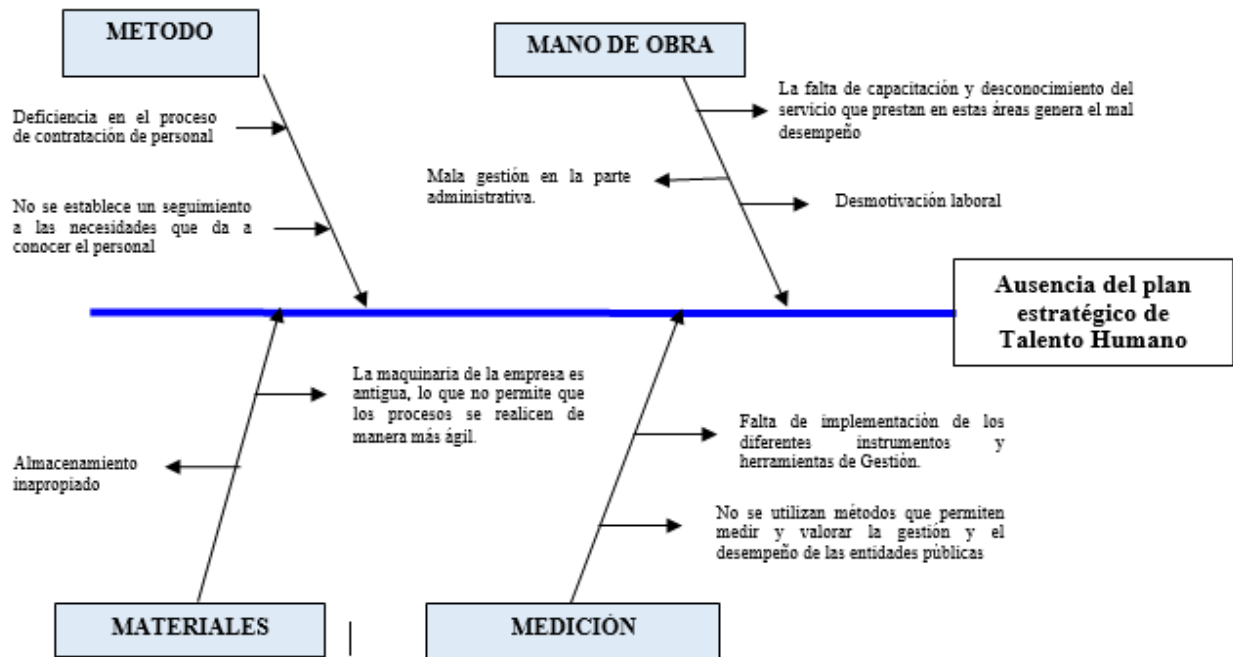


Ilustración 1: Diagrama de Ishikawa

Fuente propia

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan Estratégico del Talento Humano para la Alcaldía de Pamplona- Norte de Santander, basado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar el diagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano.
2. Analizar los factores en los que está fallando el área del Talento Humano en la Alcaldía del municipio de Pamplona
3. Diseñar estrategias de mejora para el área del Talento Humano de la Alcaldía de Pamplona- Norte de Santander.
4. Definir el sistema de evaluación del Plan Estratégico de mejora para el área de Talento Humano de la Alcaldía de Pamplona- Norte de Santander.

5. METODOLOGÍA

El presente trabajo es de tipo descriptivo, según el autor (Fidias G. Arias (2012)), define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (pag.24) y con enfoque cualitativo el cual utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación, que significa comprender al estudio realizado, como una totalidad, a partir del análisis de la problemática de la Alcaldía del municipio de Pamplona. De acuerdo a lo establecido se realizará un análisis situacional de los diferentes problemas y debilidades presentados en las distintas áreas de la organización, principalmente en las áreas ligadas directamente al talento humano, por ser esta una empresa donde su insumo principal son sus empleados y así poder presentar una propuesta alternativa de solución a los problemas encontrados lo cual conlleva a ayudar al desarrollo de la empresa.

La fuente de información será el personal de la organización y se realizara dentro de la misma, en la que los procedimientos para obtener información serán la observación y sondeo de opinión con entrevistas personales.

5.1. Descripción de las actividades:

5.1.1. Realización del diagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:

Para emprender acciones orientadas a fortalecer el liderazgo y el Talento Humano. Para ello, Función Pública ofrece a las entidades la herramienta denominada Matriz de GETH , que contiene un inventario de variables para dar cumplimiento a los lineamientos de la política. Con base en ellos, la entidad identifica fortalezas y aspectos a mejorar. Al realizarse el autodiagnóstico nos indicara el nivel en el que se encuentra la alcaldía en el área del talento humano.

5.1.2. Análisis del resultado del diagnóstico

Se procede a analizar aquellas variables con menor puntuación y en las cuales se deben realizar estrategias para fortalecer aquellos aspectos débiles detectados en el diagnóstico.

5.1.3. Recopilación de la información

Se recopilará toda la información necesaria que debe contener este plan que ayudara a crear las estrategias que fortalecerán y contribuirán en el impacto a los servidores para alcanzar las metas establecidas en la entidad. Lo cual serán documentos suministrados por las diferentes dependencias de la Alcaldía de Pamplona Norte de Santander.

5.1.4. Diseñar plan estratégico para la mejora en el área de Talento Humano

- Estrategia de vinculación.
- Estrategia del Plan de Bienestar Social y Plan de Incentivos.
- Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Estrategia Plan Institucional de Capacitación.

- Estrategia de evaluación del desempeño.
- Estrategia de administración de nómina.
- Estrategia de gestión de la información.
- Estrategia situaciones administrativas.
- Estrategia en el procedimiento de retiro.

5.1.5. Socialización del plan estratégico de talento humano:

Se presentará la propuesta del Plan Estratégico ante las diferentes directrices de la Alcaldía de Pamplona para llegar a una aprobación del modelo, donde también se socializará con todos los entes involucrados en este plan.

5.1.6. Definir el seguimiento y control del plan estratégico del talento humano:

Se planteará una forma un sistema de evaluación y seguimiento para el control del Plan Estratégico del Talento Humano con los diferentes entes encargados en la Alcaldía de Pamplona Norte de Santander.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Realización del diagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:

Un paso fundamental para emprender acciones orientadas a fortalecer el liderazgo y el Talento Humano es levantar un diagnóstico del estado en el que se encuentra la gestión estratégica del Talento Humano en la entidad. Para ello, se utilizó una de las herramientas fundamentales de la política: la matriz de la GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, en el cual se evaluó un inventario con los requisitos que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política. Con base en las variables allí contenidas, la entidad puede identificar las fortalezas y los aspectos por mejorar en la GETH.

Para el análisis de los resultados por cada actividad de gestión, se especifican los criterios que se deben tener en cuenta al momento de establecer el puntaje según la escala presentada en la tabla 1.

Puntaje	Nivel	Color
0 - 20	1	
21 - 40	2	
41 - 60	3	
61 - 80	4	
81 - 100	5	

Nivel Básico Operativo Bajo
Nivel Básico Operativo Medio
Nivel Básico Operativo Alto
Nivel Transformación
Nivel Consolidación

Tabla 1: Niveles de calificación de la matriz de GETH

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

La calificación de las categorías, de los componentes y la calificación total se establecen ingresando puntajes de 0 a 100 donde cero es la ausencia de acciones que contribuyen al

logro de los fines de la variable o componente y 100 es el cumplimiento total de los lineamientos legales e institucionales.

El desarrollo del Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano realizado en la Alcaldía del Municipio de Pamplona se evidencia en los anexos.

A continuación, se presentará el resultado final obtenido en la matriz GETH:



Gráfico 1: Calificación Total Política Estratégica del Talento Humano

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

La calificación alcanzada en la matriz de la GETH tuvo un total de 31,9 sobre 100 puntos, lo que indica según el Manual Operativo de MIPG que la entidad se ubica en el primer nivel de madurez denominado Básico Operativo Medio, lo que significa que la Alcaldía de Pamplona no ha instalado prácticas de valor agregado en Gestión de Talento Humano. Se limita a las directrices generales, cumpliendo los aspectos formales de la gestión y aún tiene mucho margen de mejora por delante. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

6.2 Análisis del resultado del diagnóstico:

La matriz de la GETH aparte de arrojar el resultado global, se desglosa en una serie de gráficas por cada variable, por cada categoría y por cada componente, donde podemos analizar la situación real de la entidad, la identificación de las prioridades a trabajar con base en el autodiagnóstico. Como base podemos observar la necesidad de diseñar un Plan Estratégico que integra los planes de vacantes, de previsión de Recursos Humanos, de capacitación, de incentivos institucionales, de Seguridad y Salud en el Trabajo y de todas las demás temáticas que forman parte de la GETH, y que permitirá avanzar en el nivel de madurez de la GETH en la Alcaldía de Pamplona.

2. Calificación por componentes:

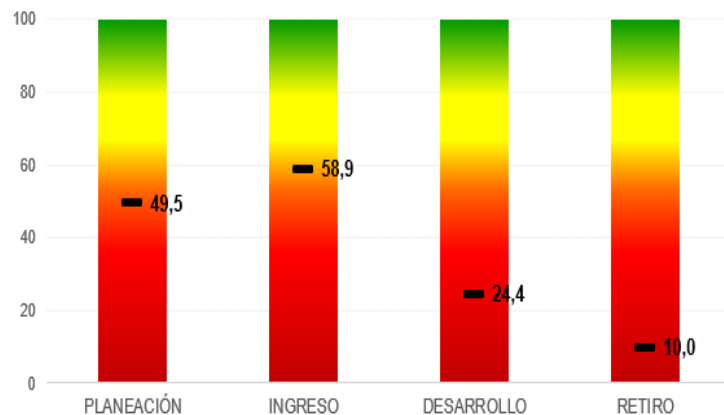


Gráfico 2: Calificación por componentes

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el gráfico anterior podemos observar los 4 grandes temas que componen la política del Talento Humano: Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro, el componente con más baja calificación en la matriz de GETH es Retiro con un puntaje de 10,0 sobre 100 puntos,

seguido del componente Desarrollo con una puntuación de 24,4, por último el componente Ingreso obtuvo el mayor puntaje con un valor de 58,9 sobre 100 puntos.

Consecutivamente podemos observar en los gráficos 3, 4,5 y 6 las puntuaciones de cada una de las categorías que son agrupaciones de temas claves de acuerdo con cada uno de los componentes establecidos.

3. Calificación por categorías:

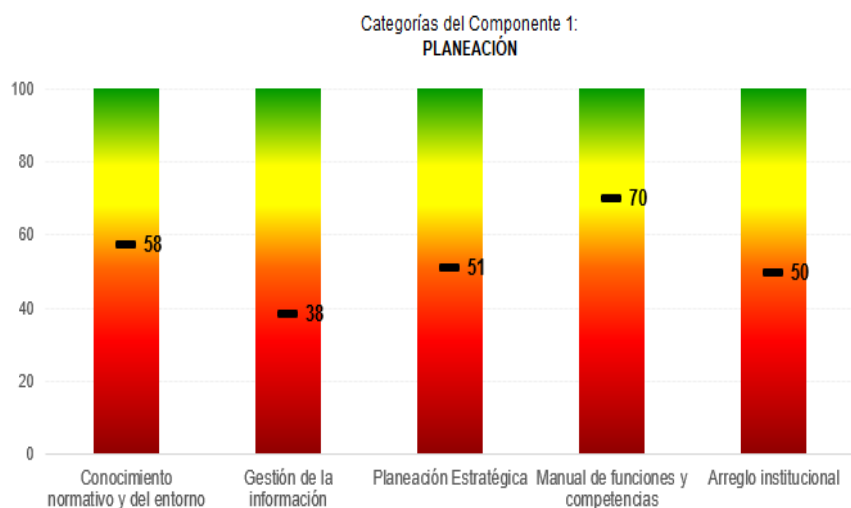


Gráfico 3: Calificación por categoría del componente 1 (Planeación)

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría del componente Planeación con menor puntaje es la Gestión de la información con un valor de 38 sobre 100 puntos, lo que evidencia que aún hay una falencia en el proceso basado en la información que se extrae de las fuentes habilitadas, para mejorar es necesario fomentar el desarrollo de la capacidad de análisis en las personas que definen las políticas, estrategias y mecanismos de seguimiento, evaluación y control. Además, para dicho proceso se debe contar con herramientas orientadas al seguimiento, análisis y a la presentación y publicación de información según

sus ciclos de vida que beneficien el desarrollo y éxito de la entidad. La categoría con mayor puntuación es la de manual de funciones y competencias la cual obtuvo un puntaje de 70 sobre 100 puntos.

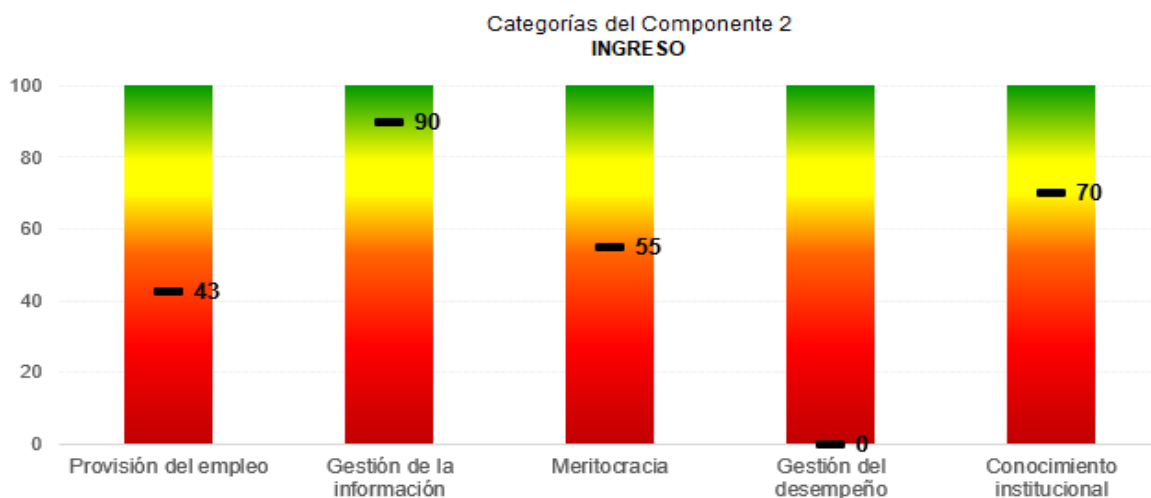


Gráfico 4: Calificación por categoría del componente 2 (Ingreso)

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el gráfico anterior se evidencia que la categoría con menor puntuación es la Gestión del desempeño con un valor de 0 la cual no se está realizando de ninguna forma y la que cumple el rol de enfatizar la comunicación, agregando valor a la entidad promoviendo la mejora del rendimiento en el trabajo y alentando el desarrollo de habilidades mediante evaluaciones constantes, además de ser un proceso que permite orientar, seguir, revisar, evaluar y mejorar la Gestión de las Personas a fin de lograr los objetivos, metas y resultados tanto de las personas como de la Institución.

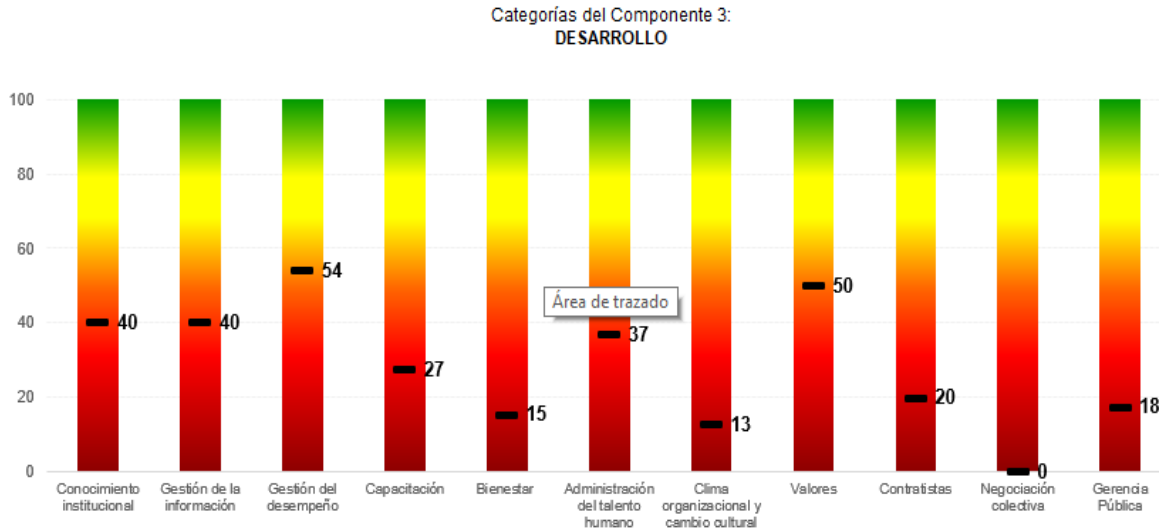


Gráfico 5: Calificación por categoría del componente 3 (Desarrollo)

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el anterior gráfico podemos observar que las categorías con menor puntuación son negociación colectiva con un puntaje de 0, clima organizacional y cambio cultural con un puntaje de 13, seguido de la categoría Bienestar con un valor de 15 sobre 100 puntos, estas categorías deben estar integradas en el Plan Estratégico del Talento Humano lo que corrobora la necesidad de dicho plan, el componente Desarrollo obtuvo la segunda puntuación más baja sobre los demás que están enmarcados en la Política del Talento Humano.

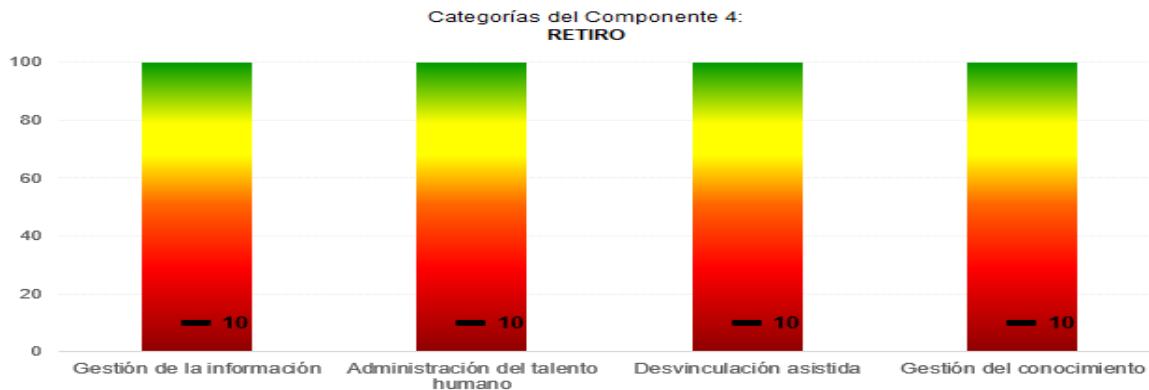


Gráfico 6: Calificación por categoría del componente 4 (Retiro)

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el gráfico anterior se evidencia que no se están realizando actividades que conlleven a mejorar el componente Retiro el cual está integrado en la Política del Talento Humano, ya que podemos observar en cada una de sus categorías una puntuación de 10 sobre 100 puntos.

Para llevar a cabo la operación del Plan Estratégico del Talento Humano, la política de MIPG define 5 rutas de creación de valor las cuales según el modelo si una entidad implementa acciones efectivas en todas estas rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo de Gestión Estratégica del Talento Humano. A continuación, se presentan las rutas de creación de valor y su enfoque:

1. Ruta de la Felicidad: la felicidad nos hace productivos

Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia. Sin embargo, no siempre los

jefes y las entidades son conscientes de la importancia de propiciar las condiciones para que el servidor público se sienta satisfecho. Por esto es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los servidores.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: Seguridad y Salud en el Trabajo, clima organizacional, bienestar, promoción y prevención de la salud, Programa “Entorno laboral saludable”, teletrabajo, ambiente físico, incentivos, Programa “Servimos”, horarios flexibles, inducción y reinducción, mejoramiento individual.

2. Ruta del Crecimiento: liderando talento

El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas, y en ese sentido deben ser conscientes de su rol como formadores y motivadores.

Para fortalecer el liderazgo, se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.

3. Ruta del Servicio: al servicio de los ciudadanos

El cambio cultural debe ser objetivo permanente en las entidades públicas, enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores de manera que paulatinamente se avance hacia la generación de convicciones y la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de los ciudadanos. La cultura, además de centrarse en valores y en la orientación a resultados, debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo estén permanentemente presentes.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: capacitación, bienestar, incentivos, inducción y reinducción, cultura organizacional, evaluación de desempeño, cambio cultural, e integridad.

4. Ruta de la Calidad: la cultura de hacer las cosas bien

La satisfacción del ciudadano con los servicios prestados por el Estado está determinada por la calidad de los productos y servicios que se le ofrecen. Esto inevitablemente está atado a que en la Gestión Estratégica del Talento Humano se hagan revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional y de las personas. De allí la importancia de la gestión del rendimiento, enmarcada en el contexto general de la GETH. 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 dentro y fuera de la entidad.

Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: evaluación de desempeño, acuerdos de gestión, cultura organizacional, integridad, análisis de razones de retiro, e3valuación de competencias, valores, gestión de conflictos.

5. Ruta del análisis de datos: conociendo el talento

Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa “Disponer de información”, acerca del Talento Humano, pues permite, tomar decisiones basadas en datos y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo desarrollo de competencias, motivación y compromiso. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: planta de personal, caracterización del talento humano, plan de vacantes, ley de cuotas, identificación de necesidades, SIGEP. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

Cada una de las rutas de creación de valor establece unas directrices específicas que permiten consolidar la gestión estratégica del talento humano, teniendo en cuenta estas directrices la Alcaldía del Municipio de Pamplona obtuvo las siguientes calificaciones:



modelo integrado
de planeación
y gestión



RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	25	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	21
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	20
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	26
		- Ruta para generar innovación con pasión	34
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	31	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	31
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	35
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	22
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	34
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	42	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	40
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	44
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	42	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	40
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	44
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	42	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	42

Ilustración 2: Resultados rutas de creación de valor

Fuente: Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano-Departamento Administrativo de la Función Pública.

En la ilustración 2 podemos evidenciar que la ruta de creación de valor que obtuvo menor puntaje fue la ruta de la felicidad con un valor de 25 % del cumplimiento total de la ruta. Debido a que la entidad no está propiciando las condiciones necesarias para que el servidor público se sienta satisfecho y no permite cumplir con los objetivos de la ruta. Las rutas del


servicio, de la calidad y del análisis de datos obtuvieron la misma puntuación con un 42%.

Teniendo en cuenta esto se plantean las actividades y acciones a realizar para que estas

rutas de creación de valor aumenten su calificación y así se pueda mejorar el área de

Gestión del Talento Humano, Para así lograr que a través de la implementación de estas

acciones eficaces se transformen las oportunidades de mejora en un avance real.

 REPÚBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER ALCALDÍA DE PAMPLONA	PLAN DE ACCIÓN ALCALDÍA DE PAMPLONA- NORTE DE SANTANDER		ALCALDÍA DE PAMPLONA EL CAMBIO EN NUESTRAS MANOS
RUTA	VARIABLE	ACTIVIDADES	PROCESOS
RUTA DE LA FELICIDAD la felicidad nos hace productivos	Entorno Físico	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades dispuestas en el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Adelantar inspecciones físicas a la Entidad y ergonómicas a los servidores. • Programar y ejecutar simulacros de evacuación. • Ejecutar acciones de apoyo para la preservación del medio ambiente. 	SG-SST
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar o fomentar entrenamiento en el puesto de trabajo en sostenibilidad ambiental. 	PIC
	Equilibrio de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Programar actividades de esparcimiento como eventos deportivos y de integración familiar. 	BIENESTAR/ SG-SST
		<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el Plan anual de vacantes que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes mediante concurso. Analizar las vacantes 	VINCULACIÓN

		existentes según los tiempos requeridos para tal fin.	
	Salario emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar la estrategia de salario emocional y divulgación de la misma. • Identificar y caracterizar los servidores con alteraciones en exámenes médicos ocupacionales. • Generar estrategia de reconocimiento de incentivos para los servidores de carrera administrativa y el mejor servidor de libre nombramiento y remoción y otras formas de reconocimiento para los demás servidores. 	BIENESTAR/ SG-SST BIENESTAR
	Innovación con pasión	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar actividades deportivas, recreativas o de salud con la Caja de Compensación Familiar y la ARL. 	BIENESTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los servidores en temáticas de innovación e incluirlo en el PIC 2019. 		PIC	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión del Talento Humano. 		RETIRO	
	Cultura de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el Plan Institucional de Capacitación según los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación. 	PIC
		<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el Sistema de Evaluación del Desempeño. 	EDL
		<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la estrategia de inducción y reinducción para los servidores públicos que se vinculen a la Entidad y desarrollar propuesta semestral para actualización o 	PIC

RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando el Talento	Bienestar del Talento	nueva estrategia de las mismas.	
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar o fomentar entrenamiento en el puesto de trabajo a los servidores en temáticas referentes a Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional e incluirlas en el PIC. 	PIC
		<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuesta de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad. 	RETIRO
	Liderazgo en valores	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar o fomentar entrenamiento en el Puesto de trabajo a los servidores en temáticas relacionadas con Integración Cultural y Buen Gobierno e incluirlas en el PIC. 	PIC
	Servidores que saben lo que hacen	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar o fomentar entrenamiento en el puesto de trabajo a los servidores en temáticas relacionadas con: Planificación, desarrollo territorial y nacional, Relevancia internacional, Contratación Pública, Derechos Humanos, Gestión administrativa, Gestión de las tecnologías de la información, Gestión documental, Gestión Financiera, Gobierno en Línea, Participación ciudadana, Servicio al ciudadano, Derecho de acceso a la información. 	PIC

		<ul style="list-style-type: none"> • Generar conjuntamente con la Caja de Compensación y la ARL una estrategia a través de la cual se brinde apoyo emocional y herramientas para afrontar el cambio por parte de las personas que se retiran por pensión o en finalización de la planta temporal. 	BIENESTAR/ RETIRO
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	Cultura basada en el servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar la rendición de cuentas por parte de los directivos públicos. 	TALENTO HUMANO
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	Hacer siempre las cosas bien	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de convivencia y comunicación asertiva en el trabajo 	BIENESTAR
		<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la selección de los representantes de los empleados ante la comisión de personal y conformar la comisión 	PIC
		<ul style="list-style-type: none"> • Se desarrollarán las evaluaciones al desempeño de los Servidores de planta y se llevarán los registros 	EDL
RUTA DE LA INFORMACIÓN Conociendo el Talento	Entendiendo personas a través de los datos	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la información de la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina. 	VINCULACIÓN Y NÓMINA
		<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la información en el SIGEP respecto a lo correspondiente de Talento Humano. 	SIGEP

Tabla 2: Actividades para la mejora de las rutas de creación de valor

Fuente: Propia

Teniendo en cuenta cada una de las actividades a desarrollar para el mejoramiento de las rutas de creación de valor estipuladas en la tabla 3, se realizará un seguimiento de las acciones por parte de las diferentes dependencias que deben llevar a cabo el cumplimiento según lo que rige el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

6.3 Recopilación de la información

Se recopiló toda la información necesaria para la elaboración del Plan Estratégico del Talento Humano proporcionada por las diferentes dependencias de la Alcaldía del Municipio de Pamplona, los cuales contribuyeron para la creación de las diferentes estrategias que fortalecerán y contribuirán en el impacto a los servidores para alcanzar las metas establecidas en la entidad.

Además se procedió a actualizar el Plan Institucional de Capacitaciones y el Plan de Bienestar Social e Incentivos para el año 2019.

6.4 Diseñar plan estratégico para la mejora en el área de Talento Humano

Para el diseño del Plan Estratégico del Talento Humano de la Alcaldía del Municipio de Pamplona se tuvo en cuenta el diagnóstico de la situación actual realizado al área de Talento Humano mediante la herramienta que proporciona MIPG la matriz de la GETH, en donde se identificaron diferentes necesidades y requerimientos para potencializar la labor en la generación y presentación de planes, proyectos y programas, además de articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales los cuales se presentan a continuación junto con los pasos para el diseño de cada una de las estrategias:

Pasos para el diseño de las diferentes estrategias contempladas dentro del Plan

Estratégico del Talento Humano

- ✓ **Disponer de la información:** es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la Alcaldía del Municipio de Pamplona, que ayudará a reconocer cada una de las áreas a trabajar, con qué recursos se cuenta tanto humanos, financieros e informáticos para la realización de cada una de las estrategias.
- ✓ **Formulación de las acciones a desarrollar:** consiste en diseñar acciones o actividades en cada uno de los planes que por normativa, directrices o lineamientos emitidos por las autoridades competentes tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública debe llevar a cabo la entidad y que se han determinado para fortalecer los puntos débiles de la Gestión Estratégica del Talento Humano, todas estas acciones están enmarcadas en el ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro).
- ✓ **Evaluar acciones:** busca establecer mecanismos para hacer el seguimiento de las actividades planteadas y verificar que se cumplan adecuadamente.

6.4.1. ESTRATEGIAS DE VINCULACIÓN

A través de esta estrategia la Alcaldía del Municipio de Pamplona velará por la vinculación del mejor Talento Humano, mediante herramientas de selección que permitan identificar el candidato con las competencias, los conocimientos técnicos y la vocación de servicio requerido, para articular su desempeño con los objetivos institucionales. Es así como, el procedimiento de vinculación se destacará por su transparencia, legalidad y prontitud, a través del cumplimiento de los procedimientos establecidos, con el fin de ofrecer el

personal competente que aporte a la consecución de las metas, en las diferentes áreas de la administración. Igualmente, se velará por los mecanismos de información para que siempre permitan visualizar en tiempo real la planta de personal y contribuir a la toma de decisiones de los líderes de la institución en relación con el crecimiento laboral. En este sentido, la Oficina en línea con el objetivo de velar por el mérito como principio fundamental de contratación y en cumplimiento de la ley, incluye en sus procesos de selección el mecanismo de Concurso Público por mérito, la situación en provisionalidad, esto es, la ocupación de un cargo provisionalmente mientras es ofertado para ser provisto por mérito. Adicionalmente, la entidad cuenta con la estrategia de creación de empleos temporales, es decir; empleos que cobren un periodo fijo como fecha máxima 4 años o mientras la duración del proyecto.

6.4.2. ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL Y PLAN DE INCENTIVOS

Para esta estrategia, se consideró implementar programas, con el objetivo de crear en los servidores una cultura del bienestar que estimule el compromiso, la disminución de estrés y toma de consciencia de los riesgos de no practicar hábitos de vida saludables y, de esta manera, mejorar los índices de productividad, sentido de pertenencia institucional y el cumplimiento de resultados.

El reconocimiento, también forma parte esencial de las estrategias del Programa, por lo tanto, concibe generar acciones que exalten al servidor público a través del reconocimiento por su compromiso, excelencia en la labor desempeñada, trabajo en equipo, código de integridad, entre otras, generando valor a su gestión y siendo un modelo a seguir para los demás.

- **Programa de Bienestar Social**

Conforme a lo establecido por la Ley en el Decreto 1567 de 1998, en la que busca de forma permanente; crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los funcionarios públicos. El Programa de Bienestar Social comprende: la Protección y los Servicios Sociales y la Calidad de Vida Laboral.

- **Áreas De Intervención Del Programa de Bienestar Social**

Protección y Servicios Sociales

Los funcionarios públicos serán los que se beneficien de las políticas y programas de Bienestar laboral, así como el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia, elevando los niveles de satisfacción e identificación con el servicio de la entidad.

Es necesario tener en cuenta que los programas que forman parte de este componente deben ser atendidos en forma solidaria y participativa por los organismos especializados de seguridad y previsión social o por personas naturales o jurídicas (Cajas de Compensación Familiar, Empresas Promotoras de Salud, Administradoras de Riesgos Profesionales, Fondos de Pensiones, Fondos de Cesantías, Fondo Nacional del Ahorro), así como por los empleados, con el apoyo y coordinación de cada entidad.

Los programas que deben ser atendidos a través de este componente son los siguientes:

- **Deportivos:** Motivar la práctica del deporte y fomentar el espíritu de sana competencia, esparcimiento y práctica de los valores institucionales en el contexto deportivo, como complemento de las labores diarias y correcta utilización del tiempo libre.

De igual manera, se busca fortalecer el estado físico y mental de cada uno de los

funcionarios, generando comportamientos de integración, respeto, tolerancia hacia los demás y sentimientos de satisfacción en el entorno laboral y familiar.

- **Artísticos y Culturales:** Promover el arte, la creatividad y la alegría mediante actividades lúdicas, artísticas y culturales, las cuales se convierten en un instrumento de equilibrio que propicia el reconocimiento de capacidades de expresión, imaginación y creatividad del servidor público.
- **Recreativos y Vacacionales:** Ayudar al esparcimiento e integración de los servidores públicos con su entorno laboral y familiar, generando un espacio de comunicación, interacción, goce y trabajo en equipo que posibiliten el afianzamiento de los valores institucionales e individuales.
- **Higiene y Seguridad Industrial:** Establecer los criterios, normas, procedimientos, controles y políticas para la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales en todas las áreas de trabajo en la Alcaldía de Pamplona.

Medicina Preventiva: Fomentar hábitos de vida saludable, que buscan proteger y mantener la salud física, mental y social de los servidores públicos, en los puestos de trabajo y su entorno laboral.
- **Medicina laboral:** Mantener y promover la salud de los funcionarios públicos, frente a los riesgos laborales que pueden desencadenar enfermedades de origen laboral, mediante la consolidación de un sistema de información de Seguridad y Salud en el Trabajo que permita obtener los insumos necesarios que alimenten el mismo.

- **Sociales y de Integración:** Herramienta utilizada para priorizar aquellos funcionarios Públicos en condición de vulnerabilidad que deben recibir apoyo económico o en especie.
- **Capacitación:** Contribuir al crecimiento personal y profesional de los funcionarios de la Alcaldía de Pamplona por medio de actividades de capacitación, formación y el fortalecimiento de competencias, habilidades, destrezas y conocimientos generando un óptimo rendimiento.

Calidad de vida laboral

La Calidad de Vida Laboral se ha definido como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de la Entidad. Esta área será atendida a través de acciones que se ocuparan de situaciones y condiciones de la vida laboral de los funcionarios de la administración, los cuales permitirían la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional entre los cuales esta:

- **Clima Organizacional:** Conocer la percepción de los servidores públicos sobre lo que ocurre en su entorno laboral con el fin de identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de los ambientes laborales de la Entidad.
- **Incentivos:** Son una estrategia que busca reconocer el buen desempeño de los servidores tanto de manera grupal como individual en el cumplimiento de sus labores y en la consecución de resultados de gestión.

- **Cultura organizacional:** Fortalecer comportamientos que se asocian a los rasgos y atributos de la cultura de la Alcaldía de Pamplona en la que se promuevan hábitos, principios, valores y actitudes entre los colaboradores y los grupos internos y que apoyan la consecución de las metas propuestas en los objetivos y metas definidos por la entidad.
- **Trabajo en equipo:** Se fomentara el trabajo en equipo en el cual se aportan habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma o de distintas dependencias de la entidad.
- **Desvinculación laboral asistida:** Busca establecer acciones que permitan a los servidores públicos de la Alcaldía de Pamplona, vinculados bajo nombramiento provisional fortalecer su capacidad de adaptación frente a las diferentes transformaciones que ocurran en la organización, generando habilidades y actitudes positivas en su entorno laboral y personal, para que afronten de manera positiva la pérdida de su empleo o de su encargo y desarrollen estrategias efectivas, en busca de una nueva ocupación.
- **Preparación a pre pensionados para retiro del servicio:** Está concebido para preparar a los servidores públicos que estén próximos a cumplir los requisitos establecidos para ser beneficiarios de la pensión, según lo establecido en el artículo 262 literal de la Ley 100 de 1993 y en especial el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015.

Dentro de los aspectos a trabajar y desarrollar en el año 2019, y, teniendo siempre presente los lineamientos de MIGP, el cual invita a liderar talentos y propender por el bienestar de los servidores, se encuentran las actividades para la preparación al cambio de estilo de vida,

facilitando así su adaptación, fomentando la creación de un proyecto de vida, la ocupación del tiempo libre, la promoción y prevención de la salud e igualmente alternativas ocupacionales y de inversión. Finalmente la entidad reconocerá la trayectoria laboral y agradecerá por el servicio prestado a las personas que se desvinculan.

- **Salario emocional:** El salario emocional es la parte no económica utilizada como refuerzo y destinada a satisfacer necesidades personales, familiares y profesionales, con el objetivo de mejorar el rendimiento del servidor permitiendo de esta manera elevar los niveles de satisfacción y efectividad (Abad, 2005).

El servidor no solo debe ser compensado con dinero, sino con aquello que le produzca, además, satisfacción psicológica, cambiando así las razones para permanecer en el trabajo, dentro de dichas razones, se encuentra: el desarrollo de carrera, un trabajo desafiante y con sentido, obtener reconocimiento por la labor realizada, control sobre el propio trabajo entre otros.

A continuación en la tabla número 1 se muestra las actividades del Plan de Bienestar social para el año 2019 que se propusieron y aprobaron en la Alcaldía de Pamplona.

ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE PAMPLONA				
PLAN DE BIENESTAR SOCIAL 2019				
AREA DE BIENESTAR Y SERVICIOS SOCIALES				
PROGRAMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POBLACION OBJETIVO	RESPONSABLES
RECREACIÓN	A través de estas actividades se pretende favorecer ambientes sanos de trabajo, integración, respeto, tolerancia, sana competencia y de compromiso organizacional a través de espacios lúdicos y de recreación.	<ul style="list-style-type: none"> Planes recreacionales Caminata ecológica. 	Personal en General.	Secretaría General y de Gobierno.
DEPORTE	Realizar actividades orientadas a fomentar la integración, respeto, tolerancia, sana competencia, esparcimiento y participación en actividades deportivas mejorando el estado físico y mental de los funcionarios y su familia.	<p>Jornada de acondicionamiento físico para funcionarios y su núcleo familiar.</p> <p>Inscripciones a eventos deportivos para representación deportiva.</p>	Funcionarios Deportistas	Secretaría General y de Gobierno.
HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las condiciones de trabajo. Preparar al personal para una evacuación. Identificar debilidades y fortalezas en caso de emergencias. 	Organizar e implantar un servicio oportuno y eficiente de primeros auxilios.	Personal en General.	Secretaría General y de Gobierno.
		Capacitación de brigadas de emergencia.		Clopad, Copaso y ARP.
		Simulacro de evacuación.		
MEDICINA DE TRABAJO	Tiene como finalidad la promoción, prevención de la salud frente a los factores de riesgo laborales. Aplicar la normatividad vigente.	<p>Programa de pausas activas.</p> <p>Capacitaciones para la prevención de riesgos laborales en los puestos de trabajo.</p>	Personal en General.	Secretaría General y de Gobierno y ARP.
MEDICINA PREVENTIVA	Concientizar al trabajador de la práctica de auto control como medio de estilo saludable de vida.	Capacitación cero alcohol; espacios libres de humo y hábitos saludables.	Personal en General.	Clopad, Copaso y ARP.
SOCIAL	Reconocer el servicio, del personal que labora en toda la administración, en pro del crecimiento de las instituciones.	Celebración del DIA DEL FUNCIONARIO PÚBLICO.	Personal en General.	Secretaría General y de Gobierno.
	Reconocimiento y celebración de cumpleaños de los funcionarios y fechas especiales, (día de la mujer, día de la secretaria, día de la madre, mes del niño, día del padre, día de los niños, navidad, amor y amistad, entre otras).	<p>Celebraciones especiales y reconocimientos.</p> <p>Actividades de integración familiar.</p>		

Tabla 3: Plan de Bienestar Social 2019 de la Alcaldía de Pamplona

Fuente: Propia

- **Plan de Incentivos**

El Programa de Estímulos e Incentivos estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, disposiciones legales que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados de la Alcaldía en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, además pretende otorgar reconocimiento por el buen desempeño laboral, propiciando así una cultura de trabajo orientada hacia la calidad y productividad bajo el esquema de mayor compromiso para con los objetivos de la Entidad.

Con el propósito de mejorar el desempeño de los funcionarios de la Alcaldía a través de la premiación y reconocimiento de sus logros, habilidades y cualidades tanto personales como grupales (Equipos de Trabajo), tendiente a fortalecer la cultura de atención al público y la generación y mantenimiento de ambientes de trabajo productivos que redunden en un mejor clima laboral en la entidad.

Promoviendo y ejecutando acciones de Estimulo e Incentivos en los diferentes niveles (Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial) para motivar a los funcionarios e incorporarles los valores institucionales de compañerismo, trabajo en equipo, calidad de atención al público y disposición permanente de encontrar soluciones a los problemas cotidianos de cada dependencia.

Los Estímulos E Incentivos A Tener En Cuenta Son:

De tipo Pecuniario: Reconocimiento Económico de un porcentaje % del sueldo mensual, el cual se asignará a los mejores Equipos de trabajo que se organicen en la Entidad.

Incentivo No Pecuniario de Reconocimiento por Excelente Labor: Cada Año

finalizando la Alcaldía realizará una actividad general convocando a todos los trabajadores para que por elección de los mismos funcionarios, señalando los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera administrativa, provisional y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad.

Para otorgar los incentivos, se tendrá en cuenta la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo y teniendo en cuenta el desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción mediante criterios de excelencia mostrando aportes significativos al servicio que presta a la Institución.

No Pecuniario: Escogencia del empleado del año por Nivel Jerárquico, al cual se le dará una Mención Honorífica, con cargo a su hoja de vida y dos días de permiso con pago.

Programas de Turismo Social; Empleados y Equipos de Trabajo seleccionados.

Reconocimiento público a la labor meritoria.

El programa de incentivos para los empleados de la Alcaldía se orientará a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la Institución y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.

Incentivo No Pecuniario por Antigüedad: Se reconocerá la antigüedad en la prestación del servicio de nuestros funcionarios, para ello se efectuará una ceremonia en la cual se distinguirá a los empleados, previa escogencia de los trabajadores que hayan cumplido 25, 20 y 15 años de trabajo en la Institución. (Alcaldía del Municipio de Pamplona, 2019).

6.4.3. PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La alcaldía del Municipio de Pamplona se compromete con la protección y promoción de la salud, de todos sus empleados, contratistas, subcontratistas, y el ambiente, reafirma su compromiso con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST, y por la promoción de la calidad de vida laboral y la prevención de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales; teniendo como lineamiento básico el mejoramiento continuo con altos estándares de seguridad.

Lo anterior demarcado bajo el cumplimiento de la Legislación Colombiana vigente aplicable en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y normas de otra índole que la organización suscriba.

De igual manera el Alcalde Municipal propenderá por ambiente laboral seguro y sano en cada uno de los servicios que presta mediante la identificación de los peligros, evaluación, valoración de los riesgos y determinación de los controles; por lo cual definirá y asignará todos los recursos financieros, técnicos y humanos necesarios para el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

El enfoque de su estrategia se verá reflejado fuertemente en iniciativas de intervención relacionadas con los siguientes programas:

- **Programa de Capacitación y entrenamiento:** La Alcaldía Municipal de Pamplona cuenta con un Programa de Capacitación y Entrenamiento con el propósito de brindar conocimiento en Seguridad y Salud en el Trabajo necesarios para desempeñar sus actividades en forma eficiente y segura, cumpliendo con estándares de seguridad Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.4.6.11.
- **Programa de Medicina Preventiva y del Trabajo:** Este Programa tiene como finalidad principal la prevención, promoción y control de la seguridad del trabajador,

protegiéndolo de los factores de riesgos laborales, ubicándolo en un sitio de trabajo acorde con sus condiciones psicofisiológicas y manteniéndolo en actitud de producción de trabajo.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN GENERAL
Exámenes médicos ocupacionales	Dando cumplimiento a la Resolución 2346 de 2007 se realizan evaluaciones medicas ocupacionales de ingreso, periódicos, retiros y post incapacidad y reubicación laboral. Se cuenta con un profesiograma y un procedimiento para la realización de estos exámenes.
Diagnóstico de Salud	Mínimo una vez al año se deberá tener un diagnóstico de salud de la población trabajadora que incluya como mínimo los requisitos establecidos en el artículo 18 de la Resolución 2346 del 2007.
Programas de vigilancia epidemiológica	De acuerdo a los informes de diagnóstico de salud y a la identificación de peligros y valoración de riesgos, se tienen definidos programas de vigilancia epidemiológica, definidos en protocolos y en un documento, que permite planear las actividades asociadas al programa y hacerles seguimiento. Adicionalmente la entidad con el objetivo de dar cumplimiento a la Resolución 2646 de 2006, la entidad cuenta con un programa de riesgo psicosocial.
Programas de promoción y prevención de la salud	Como parte de los programas de PPS la entidad desarrolla las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none"> • Campañas de prevención de alcoholismo, drogadicción y tabaquismo. • Identificación de los RSP, propios de las regiones y a través de las consultas con las entidades de salud de la zona donde se está elaborando con el objetivo de establecer planes de acción para la implementación de las medidas de control. • Actividades de vacunación de enfermedades propias de la región de acuerdo con los riesgos identificados. • Elaboración de boletines, folletos informativos y campañas educativas sobre los riesgos de salud pública, nutrición adecuada, estilos de vida saludables.

<p align="center">Registros y estadísticas en salud</p>	<p>La empresa lleva registros estadísticos con su respectivo análisis, plan de acción y seguimiento de:</p> <p>Primeros auxilios: en la entidad se garantiza la atención oportuna y adecuada en primeros auxilios por medio de personal brigadista que ha sido capacitado y entrenado en manejo de emergencia y primeros auxilios.</p> <p>Adicionalmente se cuenta con los botiquines de primeros auxilios, camillas, cuellos inmovilizadores y demás elementos de emergencia requeridos para una atención oportuna en primeros auxilios.</p> <p>Morbi-mortalidad Ausentismo laboral pública.</p>
<p align="center">Seguimiento a recomendaciones y restricciones médicas, reubicación y readaptación laboral</p>	<p>La empresa realiza seguimiento a los casos médicos con recomendaciones y restricciones médicas y en caso que se requieran se realizan reubicaciones laborales.</p>
<p align="center">Recreación y deporte</p>	<p>En convenio con las cajas de compensación familiar la entidad desarrolla actividades y espacios de recreación y deporte para los empleados que buscan el esparcimiento y el fortalecimiento de competencias y habilidades.</p>

Tabla 4: Actividades del Programa de Medicina Preventiva y del Trabajo

Fuente: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Alcaldía de Pamplona

- **Programa de Higiene industrial:** Este programa es el conjunto de actuaciones dedicadas al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores ambientales que pueden ocasionar enfermedades, afectar la salud y/o el bienestar de los trabajadores en sus lugares de trabajo.
- **Programa de Seguridad industrial:** Comprende el conjunto de técnicas y actividades destinada a la identificación, valoración y al control de los accidentes de trabajo.
- **Plan de Trabajo:** Dando cumplimiento a lo establecido en la legislación Colombiana

en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la organización establece un plan anual de trabajo para el año 2019, teniendo en cuenta cada una de las actividades de los programas detallados.

El plan anual debe identificar claramente metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades, en concordancia con los estándares mínimos del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad del sistema General de Riesgos Laborales.

El plan anual está alineado con la Política de Seguridad y Salud en el trabajo, Matriz de identificación de peligros y valoración de los Riesgos con la respectiva medición de indicadores de cumplimiento, cobertura y eficacia.

(Alcaldía del Municipio de Pamplona, 2019)

Estos programas están relacionados con el Programa de Bienestar Social, los cuales buscan generar actividades que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores, mejorando las condiciones que favorezcan su nivel de vida y el de su familia, y con el fin de garantizar un ambiente favorable en el desarrollo de las actividades laborales que promuevan el aumento de los niveles de satisfacción, eficacia y efectividad, así como el sentido de pertenencia del servidor con la entidad, la familia, y el país.

6.4.4. ESTRATEGIA PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.

A través del Plan Institucional de Capacitación la estrategia estará enfocada en contribuir al crecimiento personal y profesional de los funcionarios de la Alcaldía de Pamplona por medio de actividades de capacitación, formación y el fortalecimiento de competencias, habilidades, destrezas y conocimientos generando un óptimo rendimiento y actuando dentro del marco de las rutas de felicidad, crecimiento, calidad y de información contenidas en el MIPG. De conformidad con lo anterior, se tendrá como insumo los análisis de resultados de

la evaluación del desempeño laboral EDL, así como la detección de necesidades de capacitación por áreas, los Proyectos de Aprendizaje en Equipo, contemplados en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (Alcaldía del Municipio de Pamplona, 2019)

De esta manera, la estrategia redundará en la medición de impacto del Plan Institucional de Capacitación. Adicionalmente, el Programa propende por las acciones en favor de la estrategia de Inducción y reinducción donde se actualizan los temas misionales de la Administración.

6.4.5. ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La estrategia de la Evaluación del desempeño, está encaminada a sensibilizar los servidores sobre la metodología y el uso de la herramienta que proporciona la Función Pública que actualmente no se está realizando en la Alcaldía de Pamplona, esto con el fin de mejorar los resultados del Talento Humano de la entidad. Así mismo, solicitar y analizar los planes de mejoramiento individual y colectivo, para contribuir en el fortalecimiento integral del servidor. Además, analizar las evaluaciones del desempeño para proveer dicho insumo al área de Capacitación quien trabajará conjuntamente con los líderes de las áreas, las acciones a desarrollar para potencializar las que se requieran según los resultados del análisis. Finalmente, proveer este insumo al área de Bienestar Laboral con el objetivo de generar los respectivos reconocimientos por desempeño. Lo anterior, tiene como propósito estimular la actuación sobresaliente, identificar a los servidores cuya actuación no cubra los niveles mínimos requeridos y orientar las competencias de los funcionarios en sinergia con los objetivos Institucionales. Esto, con la finalidad de contribuir al desarrollo de iniciativas

desde la visión estratégica de Talento Humano para mejorar la prestación de los bienes y servicios, identificando necesidades de formación y capacitación para mejorar las competencias. Como estrategia de desarrollo del potencial y capacidad institucional, los resultados de la Evaluación de Desempeño son tenidos en cuenta para derechos de carrera, acceder a encargos, comisiones para libre nombramiento y remoción o de período, determinar la permanencia en el servicio, otorgar incentivos y planificar la capacitación y la formación. En consecuencia, las acciones emprendidas en el programa son objetivas, imparciales y fundadas en principios de equidad, referidas a hechos concretos y comportamientos demostrados por el empleado.

6.4.6. ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA.

Como estrategia del área de Nómina, esta como principio fundamental pagarles a todos los empleados y jubilados, a tiempo y con precisión, de manera oportuna, Pagos en los períodos establecidos por la ley, y cuando el día de pago es concordante con un día del fin de semana, éste se recibe el día hábil anterior. Además, el análisis de la información como planta de personal, salarios, estadísticas presupuestales e información básica de los servidores (personal, laboral y de estudios), se constituye como herramienta para capacitar, de conformidad con las necesidades del servidor, tales como: Educación financiera, Sobreendeudamiento y declaración de renta; de igual forma, se considera también estratégico el control al nivel de endeudamiento que no puede sobrepasar el 50% del salario mensual del funcionario, así como lo expresa la Ley 1527 de 2012.

6.4.7. ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con lo previsto en la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG contar con la información oportuna y actualizada permite tener insumos confiables para realizar una gestión que realmente tenga un impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos. Así, es fundamental disponer de la mayor cantidad de información posible de la entidad y de su Talento Humano, razón que justifica que dicha etapa sea transversal a cada una de las dimensiones del ciclo del servidor y al componente de planeación que le precede, para esto se plantearon como estrategia las siguientes actividades tal como se muestra en la siguiente tabla:

(Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, 2018)

PLANEACIÓN	INGRESO	DESARROLLO	RETIRO
<ul style="list-style-type: none"> ● Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad; conocer su entorno; y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área. ● Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de TH. ● Conocer y considerar los lineamientos institucionales macro relacionados con la entidad, emitidos por Función Pública, CNSC, ESAP o Presidencia de la República. ● Conocer el acto administrativo de 	<ul style="list-style-type: none"> ● Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor. ● Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento de todos los empleos y en especial los gerentes públicos. ● Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden distrital presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1ro de junio y el 31 de julio de cada vigencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Llevar registros apropiados del número de Directivos 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). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.

<p>creación de la entidad y sus modificaciones y conocer los actos administrativos de creación o modificación de planta de personal vigentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros. • Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros. • Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo (enfermedad, licencias, permisos). • Pre-pensionados. • Cargas de trabajo por empleo y por dependencia. • Personal perteneciente a todos los grupos étnicos poblaciones y orientación sexual. • 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 capacitaciones realizadas, y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares. 	
--	--	---	--

Tabla 5: Propuesta de actividades de Gestión de la Información para la Alcaldía de Pamplona

Fuente: Sistema integrado de Gestión Distrital

6.4.8. ESTRATEGIA SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

Para esta estrategia se tuvo en cuenta consolidar la programación de vacaciones, comisiones de servicio, encargos, encargos en funciones, comisiones de libre nombramiento y remoción, entre otras, remitida por las diferentes áreas del departamento que permita prever situaciones administrativas que afectan a los servidores de la Administración contribuyendo a una proyección anticipada de los actos administrativos, optimizando tiempos y previniendo la afectación del servicio. Así mismo, la notificación oportuna de los actos administrativos genera bienestar en los servidores, constituyéndose en un insumo para articular la ruta de la felicidad, el bienestar y el código de integridad en los empleados.

6.4.9. ESTRATEGIA EN EL PROCEDIMIENTO DE RETIRO.

En complemento, como estrategia de retención, se incentiva a los servidores a través de las actividades de los planes y programas de Talento Humano en los cuales se incluyen beneficios sociales, y las variables de salario emocional como lo son las iniciativas de reconocimiento establecidas por la Administración. Adicionalmente, la Alcaldía de Pamplona comenzara a diseñar e implementar los programas de gestión del cambio, desvinculación asistida, programa de pre pensionados, generando actividades conjuntamente con la Caja de Compensación y la ARL, donde se brinda apoyo emocional y herramientas del ser y del hacer, para afrontar el cambio por parte de las personas que se retiran por pensión o por causas asociadas a insubsistencias o retiros voluntarios. Finalmente, la planeación estratégica estima la implementación de mecanismos de Gestión del Conocimiento, con el objetivo de retener y documentar el conocimiento adquirido

mediante la experiencia, capacitación y exposición a las responsabilidades asignadas por la Administración.

6.5 Socialización del plan estratégico de Talento Humano

Para el desarrollo de la socialización, se realizaron mesas de trabajo con el equipo del Área de Talento Humano para evidenciar el cumplimiento de los lineamientos exigidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, donde cada uno realizó revisión y observaciones pertinentes sobre el plan.

Desde el enfoque de esta primera socialización, el Área de Talento Humano indicó que uno de los objetivos del área es realizar el acompañamiento en todo el proceso de elaboración de cada uno de los planes referentes a la gestión estratégica del Talento Humano.

6.6 Definir el seguimiento y control del Plan Estratégico del Talento Humano

El Departamento Administrativo de la Función Pública ha dispuesto algunas herramientas que facilitan la implementación y el seguimiento al Plan Estratégico del Talento Humano y que se implementaran en la Alcaldía del Municipio de Pamplona tales como:

- **Formato único de reporte de avance de la gestión (FURAG II):** Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de evolución de la Gestión Estratégica de Talento Humano de la Función Pública frente a la eficacia y a los niveles de madurez, como una mirada complementaria y como línea para el mejoramiento continuo en la Gestión. Se diligenciará en las fechas establecidas lo concerniente a la política de desarrollo administrativo - Gestión del Talento Humano. Los resultados obtenidos de esta medición, permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar. (Función Pública, 2019)

- **Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP:** El Sistema contiene información sobre el Talento Humano al servicio de las organizaciones públicas, en cuanto a datos de las hojas de vida, declaración de bienes y rentas y sobre los procesos propios de las áreas encargadas de administrar al personal vinculado a éstas.

El SIGEP es a su vez, una herramienta de gestión para las instituciones públicas, al permitirles adelantar con base en la información del sistema y la viabilidad del mismo, procesos como la movilidad de personal, el Plan Institucional de Capacitación, evaluación del desempeño, programas de bienestar social e incentivos.

(Función Pública, 2019)

- **Sistema de Gestión Institucional – SGI. :** A través del Sistema de Gestión Institucional – SGI, se integran los lineamientos de la planeación de cada dependencia y es el insumo necesario con el que cuenta la Oficina de Control Interno para la evaluación de dependencias. Allí se evidenciará la Gestión Estratégica de Talento Humano tanto cualitativa como cuantitativamente. (Función Pública, 2019)

7. CONCLUSIONES

En las entidades para lograr el éxito y poder cumplir con sus objetivos es necesario que exista un equilibrio entre los procesos establecidos y las personas que los ejecutan, pues es una ventaja para la entidad tener definidos los estándares de procesos y que su personal manifieste su sentido de pertenencia, contribuyendo y aportando al fortalecimiento de la misma.

El diagnóstico que se desarrolló por medio de la matriz de la GETH fue de gran importancia ya que nos ayudó a analizar la situación actual de la Alcaldía del Municipio de Pamplona en el área del Talento Humano, y donde se evidenciaron falencias administrativas que retrasan los procesos internos de esta área, los resultados arrojados en esta matriz claramente exigen el diseño e implementación de un Plan Estratégico donde abarquen todos los planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos generando sentido de pertenencia y productividad institucional.

Se realizó la socialización del Plan Estratégico del Talento Humano donde se dio a conocer a los diferentes entes correspondientes las alternativas de mejoramiento a los procesos de Talento Humano a través del diseño de estrategias enfocadas no solo a maximizar la productividad de los procesos ya establecidos, si no a formar y engranar en un bienestar organizacional como reflejo del compromiso de los colaboradores y de la entidad mutuamente.

8. RECOMENDACIONES

Dar cumplimiento cada año con lo establecido en el decreto 612 del 2018 Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.

Realizar cada una de las actividades propuestas en los diferentes planes y programas que se articulan al Plan Estratégico del Talento Humano y que contribuirán al crecimiento personal, profesional y social de los servidores públicos de la Alcaldía de Pamplona.

Hacer un control y seguimiento periódico donde se verifique que si se está desarrollando el Plan Estratégico del Talento Humano y se está dando cumplimiento a todo establecido en el.

9. BIBLIOGRAFIA

Moreno, A; Vélez, N. (2011). *Diseño de un plan estratégico del talento humano que contribuya a mejorar los procesos empresariales y de talento humano en la empresa colombiana de software y hardware COLSOF s.a. del municipio de Cota (Cundinamarca)*. Bogotá: Colombia.

Orientacionandujar. (25 de abril de 2018). *Orientación Adejuntar*. Obtenido de FICHA DE APRENDIZAJE COMO HACER UN Diagrama de causa-efecto de espina de pescado o de Ishikawa.: <https://www.orientacionandujar.es/2018/04/25/ficha-de-aprendizaje-como-hacer-un-diagrama-de-causa-efecto-de-espina-de-pescado-o-de-ishikawa/>

Explorable. (2019). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Agosto de 2018). *Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG Versión 2*. Colombia.

https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34268003

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Agosto de 2018). *Marco Operativo Sistema de Gestión MIPG Versión 2*. Colombia.

https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34268003

Alcaldía del Municipio de Pamplona. (Noviembre de 2019). Plan de Bienestar Social e Incentivos 2019. Pamplona, Norte de Santander, Colombia.

Alcaldía del Municipio de Pamplona. (2019). Plan Institucional de Capacitaciones 2019. Pamplona, Norte de Santander, Colombia.

Alcaldía del Municipio de Pamplona. (2019). Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Pamplona, Norte de Santander, Colombia.

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2018). Implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano PGETH del MIPG en el Distrito Capital. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Agosto de 2018). Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG Versión 2. Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (Agosto de 2018). Marco Operativo Sistema de Gestión MIPG Versión 2. Colombia.

Función Pública. (2019). Obtenido de Aplicativo FURAG:

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/furag>

Función Pública. (2019). Obtenido de Sistema de Información y Gestión del Empleo

Público: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/sigep>

Función Pública. (2019). Obtenido de Sistema de Gestión Institucional:

<https://www.funcionpublica.gov.co/glosario/wiki/Glosario+2/Sistema+de+Gesti>

C3%B3n+Institucional+%3COPEN_PARENTHESIS%3ESGI%3CCLOSE_PARENTHESIS%3E

Función Pública. (2018). Guía de gestión estratégica del talento humano GETH.

https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2018-04-11_Guia_gestion_estragica_thumano.pdf/

10. ANEXOS

A continuación se anexa la matriz de la Gestión Estratégica del Talento Humano realizada en la Alcaldía del Municipio de Pamplona.

..\Desktop\1-1-Autodiagnóstico Talento Humano Alc. Pamplona 2.xls

En el siguiente anexo podremos visualizar el Plan Estratégico del Talento Humano diseñado para la Alcaldía del Municipio de Pamplona.

..\Desktop\PETH\PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO.doc