

# PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PETH 2023



Secretaría de  
**Desarrollo  
Institucional**

**SOPÓ**  
Es Nuestro Tiempo

**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SOPÓ –CUNDINAMARCA**



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

# Tabla de contenido

<b>CAPITULO 1</b> .....	4
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>CAPITULO 2</b> .....	6
<b>2. CONTEXTO GENERAL</b> .....	6
<b>2.1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES</b> .....	6
<b>2.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.</b> .....	8
<b>2.3. ESTRUCTURA Y PLANTA DE PERSONAL</b> .....	11
<b>2.4. GASTOS PRESUPUESTALES ASOCIADOS A LA NOMINA</b> .....	14
<b>2.5. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS</b> .....	15
<b>2.6. MARCO NORMATIVO</b> .....	16
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	22
<b>3. ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO DEL CONTEXTO</b> .....	22
<b>3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y TENDENCIAS</b> .....	22
<b>3.2. DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ GETH</b> .....	23
<b>3.3. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b> .....	30
<b>3.3.2. RECOMENDACIONES DE MEJORA POR POLÍTICA DE INTEGRIDAD</b> .....	32
<b>3.4. CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	33
<b>3.5. SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b> .....	37
<b>3.6. MEDICIÓN RIESGO PSICOSOCIAL</b> .....	38
<b>3.7. ANÁLISIS DOFA</b> .....	39
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	41
<b>4. PLANEACIÓN ESTRATEGICOS DEL PETH</b> .....	41
<b>4.1. MISIÓN</b> .....	41
<b>4.2. VISIÓN</b> .....	42
<b>4.3. OBJETIVOS</b> .....	42
<b>4.3.1. OBJETIVO GENERAL</b> .....	42
<b>4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	42
<b>4.5. POLÍTICAS</b> .....	44
<b>4.5.1. El mérito</b> .....	45
<b>4.5.2. Las competencias</b> .....	45

<b>4.5.3. El desarrollo y el crecimiento</b> .....	45
<b>4.5.4. La productividad</b> .....	45
<b>4.5.5. La gestión del cambio</b> .....	45
<b>4.5.6. La integridad</b> .....	45
<b>4.5.7. El diálogo y la concertación</b> .....	45
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	47
<b>5. EJECUCIÓN</b> .....	47
<b>5.1. INTERACCIÓN DE LAS DIMENSIONES Y POLÍTICAS DEL MIPG CON LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR</b> .....	47
<b>5.2. SERVIDOR 4.0 Y TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO</b> .....	48
<b>5.3. GESTIÓN DEL CAMBIO A UNA NUEVA CULTURA ORGANIZACIÓN</b> .....	49
<b>5.4. PLANES, PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS PARA EL TALENTO HUMANO</b> .....	50
<b>5.4.1. INGRESO</b> .....	50
<b>5.4.2. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b> .....	56
<b>5.4.3. RETIRO</b> .....	74
<b>CAPITULO 6</b> .....	78
<b>6. SEGUIMIENTO Y CONTROL</b> .....	78
<b>6.1. MATRIZ DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.</b> .....	79
<b>6.1.1. El autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:</b> .....	79
<b>6.1.2. Evaluación de Gestión por Dependencias por la Oficina de Control Interno:</b> .....	79
<b>6.2. SISTEMA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL – SGI</b> .....	80
<b>6.2.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL</b> .....	80
<b>6.3. FURAG II (FORMATO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCE DE LA GESTIÓN)</b> ..	81
<b>CAPITULO 7</b> .....	82
<b>7. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	82
<b>7.1. INDICADORES Y RESPONSABLES</b> .....	82
<b>7.2. ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS</b> .....	83
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	85

## CAPITULO 1

### 1. INTRODUCCIÓN

La Administración Municipal "Sopó Es Nuestro Tiempo", especialmente la Secretaría de Desarrollo Institucional se ve enfrentada a distintos retos y desafíos en virtud de los cambios del entorno y el permanente desarrollo tecnológico, lo cual provoca una mayor y mejor demanda de servicios por parte de la ciudadanía, los cuales requieren de equipos de trabajo idóneos con servidores públicos competentes que lideren, elaboren y evalúen las Políticas Públicas y promuevan la participación ciudadana de tal manera que la entidad continúe avanzando en la consolidación de una Administración Pública eficiente, provocando el desarrollo de una cultura organizacional sólida.

El presente plan se encuentra articulado y armonizado con las 7 dimensiones que tiene el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y se fortalece con la Política de Integridad que forma parte de la Dimensión del Talento Humano y a su vez busca en cada servidor, fortalecer su liderazgo y desarrollo a nivel personal, profesional, constituyéndose en un sistema integrado cuya esencia es la coherencia que debe existir entre el desempeño de las personas y la estrategia de la Administración Municipal, con miras a generar los resultados esperados, de tal forma que genere confianza.

El documento contiene un contexto institucional con referentes normativos y estratégicos, información de base, diagnósticos, definiciones estratégicas y planes temáticos, con enfoque transversal de la integridad para la prestación de los bienes y servicios y se ha construido con la participación del equipo de trabajo de Talento Humano y la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, donde todos se consideran involucrados en el logro de las metas bajo los principios de calidad, eficiencia y eficacia, adelantando acciones que fortalezcan el ciclo del funcionario al servicio público en sus etapas de requerimiento, ingreso, permanencia, desarrollo y retiro, para contribuir con los objetivos misionales de la Entidad territorial.

Todo el contenido que aquí se encuentra, tiene como propósitos esenciales y de manera vital el mejoramiento del ambiente laboral con estrategias enfocadas en el bienestar laboral, la potenciación del liderazgo en el recurso humano, con el fin de mejorar sus habilidades y competencias, con un sistema de control orientado en indicadores, que nos



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

permitan verificar el impacto de los objetivos y metas de la organización, todo conforme a lo exigido desde las dinámicas de dirección y mejora continua que enmarcan el ejercicio de la función pública.

En este orden de ideas la Administración Municipal, consiente de la necesidad de fortalecer la Gestión Estratégica de Talento Humano - GETH, y todas las actividades propias de su gestión para que haya un enfoque claro y unificado que permita lograr los propósitos planeados, presenta el Plan Estratégico de Talento Humano, como herramienta orientadora que contiene la metodología que permitirá consolidarla al interior de la Entidad.

El Plan Estratégico del Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Sopó, Cundinamarca inicia con el autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano frente a las brechas que aún existen, basado en la identificación de necesidades para abordar las etapas del ciclo de vida del servidor público en la entidad, la definición del plan de acción enmarcado en las rutas de valor y finaliza con el seguimiento, evaluación, control y mejoramiento continuo de las actividades desarrolladas en el mismo. Por consiguiente, aplica a los servidores públicos de la Alcaldía del Municipio de Sopó (servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas; dependiendo del plan), de acuerdo con la normatividad vigente.



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

## CAPITULO 2

### 2. CONTEXTO GENERAL

De acuerdo con MIPG se debe contar con información oportuna y actualizada que permita que el Plan Estratégico del Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, el desarrollo de la Dimensión del Talento Humano en la administración municipal de Sopó, cuenta con la información actualizada de la plataforma estratégica, régimen laboral (marco legal), caracterización de los servidores y de los empleos, así como con los resultados obtenidos en las diferentes mediciones adelantadas en el año 2020-2021.

#### 2.1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES

El Marco Estratégico del municipio de Sopó, está establecido en el Acuerdo 009 de 2020, *"Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal Sopó Es Nuestro Tiempo 2020-2023"*, en el cual establece de manera clara y organizada la propuesta que parte de cuatro (4) grandes Escenarios de Cambio transversales y se sustentan en Escenarios de Apuesta planteados de manera puntual para dar alcance a las particularidades de los 18 sectores que conforman el municipio y cumplir de esta manera con las necesidades y expectativas de la comunidad.

El modelo institucional de la Administración Municipal está fundamentado en el Decreto 1499 de 2017 que actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), por tal razón es un marco de referencia diseñado para que la entidad ejecute y haga seguimiento a la gestión integral logre fortalecer el talento humano, agilice las operaciones, fomentando de esta forma el desarrollo de una cultura organizacional sólida, promoviendo la participación ciudadana.

El Talento Humano, identificado como el corazón del MIPG, nos conduce a adelantar la implementación del Plan Estratégico del Talento Humano (PETH) y la apuesta por seguir avanzando hacia la consolidación de una mayor eficiencia de la Administración Municipal,



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

pues son finalmente los servidores públicos los que lideran, planifican, ejecutan y evalúan todas las políticas públicas en búsqueda de la satisfacción de la ciudadanía.

La Administración Municipal enfoca sus esfuerzos en el escenario de cambio *"Es Tiempo de una nueva gestión con planificación, transparencia y calidad"*, donde el servidor público, los actores sociales y la sociedad civil establezcan una sinergia constructiva en el diseño y la toma de decisiones en todos los niveles frente a la ejecución de los Planes, programas y proyectos de la administración, teniendo como pilares la promoción de generación de valor mediante la Innovación en la gestión pública, la cual, se encuentra en la fase de *"Consolidación"*, lo que impone continuar con las buenas prácticas, desarrollando los estándares propuestos.

Para este nuevo cuatrienio, la Alcaldía del Municipio de Sopó como entidad territorial perteneciente a la rama ejecutiva, seguirá modernizándose, innovando y emprendiendo, con el foco puesto en el cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal *"Sopó ES NUESTRO TIEMPO 2020-2023"*, como instrumento técnico de planificación territorial en la orientación de las acciones municipales, determinando la visión, objetivos y metas de desarrollo asociados a los recursos públicos que se ejecutarán en el periodo de gobierno, buscando impactar de manera positiva en el aporte hacia el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, con los siguientes lineamientos estratégicos.

**Misión:** Liderar la consolidación de escenarios de cambio hacia el desarrollo planificado y sostenible del municipio, teniendo como premisas la promoción y protección de los derechos individuales y colectivos, el respeto por el medio ambiente, la innovación, la productividad y la calidad de vida, a partir de una arquitectura colectiva de bienestar y una nueva gestión transparente, logrando un mejor territorio como Construcción Social.

**Visión:** Sopó será en el 2023 un territorio más ordenado, moderno y sostenible, implementando prospectivas que respondan a la conformación de un modelo sistémico de garantía progresiva de derechos y construcción de futuro y desarrollo armónico e innovador.

En el escenario de cambio IV. *"Es Tiempo de una nueva gestión con planificación, transparencia y calidad"*, se adopta una nueva gestión con planificación, transparencia y



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

calidad, que incluye la prospectiva organizacional, las metas de impacto, los escenarios de apuesta, los indicadores de bienestar y las metas de producto con el siguiente objetivo:

**Objetivo del escenario de cambio IV:** Adoptar como filosofía del qué hacer público una Gestión con Planificación, Transparencia y Calidad, donde el servidor público, los actores sociales y la sociedad civil establezcan una sinergia constructiva en el diseño y la toma de decisiones en todos los niveles frente a la ejecución de los Planes, programas y proyectos de la administración, teniendo como pilares la promoción de generación de valor mediante la Innovación en la gestión pública.

**Objetivos específicos del escenario de cambio IV:** Desarrollar un esquema de integralidad estructural de la administración pública territorial, que genere la satisfacción de la comunidad, buscando entre otras, soluciones a los retos de la gestión pública a través de la tecnología, teniendo como núcleo el ser humano y la ejecución de políticas con lineamientos estructurales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG , orientados al beneficio de la población, impactando el desarrollo local y regional, a partir de una mejor gestión del talento humano, mejoramiento del servicio, el valor agregado, la calidad, avances en sistemas de información, el respeto a la diversidad y la inclusión; fijando las siguientes metas:

- Incrementar 10 puntos en la Dimensión 1 Talento Humano del MIPG
- Incrementar 6 puntos en cada una de las dimensiones: 2 Direccionamiento Estratégico y Planeación y 4 Evaluación de Resultados del MIPG
- Incrementar 10 puntos en la dimensión 3 Gestión para Resultados con Valores del MIPG
- Incrementar 10 puntos en la dimensión 5 Información y Comunicación del MIPG
- Incrementar 10 puntos en la dimensión 6 Gestión del Conocimiento del MIPG

**Valores adoptados:** Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, Justicia, Responsabilidad, Cumplimiento y Sentido de Pertenencia

## 2.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.

La Secretaría de Desarrollo Institucional en su área de Talento Humano a través del Sistema de Gestión Humana implementado, viene realizando la actualización de la



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

información de los servidores de la administración municipal, relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros, entendiendo que esta información se considera de gran importancia para la administración del talento humano.

<b>PLANTA DE PERSONAL -DECRETO 060 DE 2021</b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>DIRECTIVO</b>	<b>25</b>	<b>21%</b>
<b>ASESOR</b>	<b>3</b>	<b>2%</b>
<b>PROFESIONAL</b>	<b>32</b>	<b>26%</b>
<b>TECNICO</b>	<b>13</b>	<b>11%</b>
<b>ASISTENCIAL</b>	<b>45</b>	<b>37%</b>
<b>OFICIAL</b>	<b>4</b>	<b>3%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>	<b>100%</b>

<b>Tipo de cargo y nivel</b>	<b>Encargo o provicional</b>	<b>Periodo de prueba</b>	<b>Propiedad</b>	<b>Vacante</b>	<b>Total general</b>
<b>CARRERA ADMINISTRATIVA</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>88</b>
<b>ASESOR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PROFESIONAL</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>30</b>
<b>TÉCNICO</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>13</b>
<b>ASISTENCIAL</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>45</b>
<b>Total general</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>88</b>

Como se aprecia la Administración Municipal tiene de su personal un porcentaje alto del 37% de nivel asistencia y debe de tender a profesionalizar el talento humano aumentado adicionalmente el nivel técnico; con relación a los empleados de carrera administrativa del total de 88 solo el 33% se encuentra en propiedad es decir 29 personas, para lo cual se debe proceder a realizar los concursos para suplir esta circunstancia.

RANGO DE EDAD	FEMENINO		MASCULINO		CANTIDAD	PORCENTAJE Total
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje		
ENTRE 18 -25 AÑOS	1	1%	2	2%	3	2%
ENTRE 25-30 AÑOS	5	4%	3	2%	8	7%
ENTRE 30 -40 AÑOS	19	16%	14	11%	33	27%
ENTRE 40 -50 AÑOS	16	13%	18	15%	34	28%
ENTRE 50 -60 AÑOS	18	15%	19	16%	37	30%
MAYORES DE 60 AÑOS	2	2%	5	4%	7	6%
<b>Total general</b>	<b>61</b>	<b>50%</b>	<b>61</b>	<b>50%</b>	<b>122</b>	<b>100%</b>

Tipo de cargo y nivel	Provistos	Mujeres		hombres	
		Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
DIRECTIVO	26	9	35%	17	65%
ASESOR	2	1	50%	1	50%
PROFESIONAL	32	21	66%	11	34%
TÉCNICO	13	5	38%	8	62%
ASISTENCIAL	49	25	51%	24	49%
<b>Total general</b>	<b>122</b>	<b>61</b>		<b>61</b>	

Con relación al rango de edad se debe brindar el apoyo para la generación de empleo para jóvenes dando aplicación a la Estrategia Sacúdete, que otorgará a los aportantes beneficios conferidos por el decreto 688 de 2021, cabe destacar que el porcentaje más alto es decir el 30% de las personas vinculadas a la administración están dentro del rango de 50 a 60 años; pero es bueno destacar que en la administración se cumple a cabalidad la igualdad de género y se promueve el reconocimiento social y económico del trabajo a las mujeres y ha implementado mecanismos para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial, en relación con la cuota de género a nivel directivo se cumple con los parámetros de la ley pero debe destacar que el 66% de profesionales vinculados a la planta de personal son mujeres.

## 2.3. ESTRUCTURA Y PLANTA DE PERSONAL

La Administración Municipal adelantó un estudio técnico para determinar la estructura orgánica a través de un proceso de modernización institucional, en el cual se presentan desarrollados los tópicos definidos en la guía de modernización del departamento administrativo de la función pública, DAFP, partiendo de un enfoque participativo, mediante una construcción colectiva desde la fase diagnóstica hasta la propuesta final, que en su momento vinculo tanto la alta dirección municipal, como los servidores públicos del ente territorio, cuyo resultado quedó plasmado en el decreto 060 de 2021 que establece la planta administrativa y en el decreto 220 de 2021 que modifica y compila el único cuerpo normativo, manual de funciones y competencias de los empleos de la planta, nivel central, con la siguiente estructura funcional:

La estructura administrativa de la Alcaldía de Sopó se conforma el despacho del señor alcalde, por 4 oficinas asesoras, por 13 secretarías, y 9 direcciones.

### 1. Despacho del alcalde

- 1.1. Oficina de Control Interno
- 1.2. Oficina Asesora Jurídica y Contratación
- 1.3. Oficina Asesora de Comunicaciones
- 1.4. Oficina Asesora de Planeación Estratégica

### 2. Secretarías

- 2.1. Secretaría de Desarrollo Social
  - 2.1.1. Dirección de Juventud
  - 2.1.2. Dirección de Mujer, Equidad y Género
- 2.2. Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación
- 2.3. Secretaría de Cultura
- 2.4. Secretaría de Gobierno
  - 2.4.1. Dirección de Gestión del Riesgo
  - 2.4.2. Dirección de Seguridad y Convivencia
  - 2.4.3. Bomberos oficiales
- 2.5. Secretaría de Salud
- 2.6. Secretaría de Ambiente
- 2.7. Secretaría de Desarrollo Económico



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

- 2.7.1. Dirección de Desarrollo Agropecuario y Rural
- 2.7.2. Dirección de Turismo
- 2.8. Secretaría de Educación
- 2.9. Secretaría de Urbanismo y Desarrollo Territorial
  - 2.9.1. Dirección de Vivienda
- 2.10. Secretaría de Desarrollo Institucional
  - 2.10. 1. Dirección de Control Disciplinario Interno
- 2.11. Secretaría de Hacienda
- 2.12. Secretaría de Deportes
- 2.13. Secretaría de Infraestructura

La Constitución Política, en su artículo 122 que fue modificado por el acto legislativo 01 de 2004 regula que *"No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la Ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente. Ningún servidor público entrará a ejercer su cargo sin prestar juramento de cumplir y defender la Constitución y desempeñar los deberes que le incumben. Antes de tomar posesión del cargo, al retirarse del mismo o cuando autoridad competente se lo solicite, deberá declarar, bajo juramento, el monto de sus bienes y rentas. Dicha declaración solo podrá ser utilizada para los fines y propósitos de la aplicación de las normas del servidor público. Sin perjuicio de las demás sanciones que establezca la Ley, no podrán ser inscritos como candidatos a cargos de elección popular, ni elegidos, ni designados como servidores públicos, ni celebrar personalmente, o por interpuesta persona, contratos con el Estado, quienes hayan sido condenados, en cualquier tiempo, por la comisión de delitos que afecten el patrimonio del Estado. Tampoco quien haya dado lugar, como servidor público, con su conducta dolosa o gravemente culposa, así calificada por sentencia judicial, salvo que asuma con cargo a su patrimonio el valor del daño "*

Por el anterior mandato de la constitución política la administración determinó que las funciones propias de las diferentes dependencias de la Administración Central del Municipio de Sopó serán atendidas en adelante por la planta de empleos que a continuación se señala:



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

DESPACHO DELALCADE				
NIVEL	DENOMINACION DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE EMPLEADOS
Directivo	Alcalde	5	23	1
Asistencial	secretario Ejecutivo	436	22	1
Asistencial	Conductor	480	23	1
<b>TOTAL EMPLEOS DEL DESAPACHO DEL ALCALDE</b>				<b>3</b>
PLANTA GLOBAL				
NIVEL	DENOMINACION DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE EMPLEADOS
<b>Directivo</b>	Secretario de Despacho	20	12	5
	Secretario de Despacho	20	15	8
	Director Tecnico	9	1	7
	Director Tecnico	9	7	1
	Jefe de Oficina	6	15	1
<b>Subtotal Nivel Directivo</b>				<b>22</b>
<b>Asesor</b>	Jefe de Oficina Asesora	115	7	1
	Jefe de Oficina Asesora	115	18	2
<b>Subtotal Nivel Asesor</b>				<b>3</b>
<b>Profesional</b>	Comisario de Familia	202	16	2
	Lider de programa	206	14	1
	Almacenista General	215	14	1
	Profesional Universitario	219	1	1
	Profesional Universitario	219	3	4
	Profesional Universitario	219	10	4
	Profesional Universitario	219	12	1
	Profesional Universitario	219	14	16
	Profesional Universitario	219	17	1
Profesional Especializado	222	22	1	
<b>Subtotal Nivel Profesional</b>				<b>32</b>
<b>Tecnico</b>	Inspector de Policia	303	18	2
	Tecnico Operativo	314	11	2
	Tecnico Administrativo	367	3	3
	Tecnico Administrativo	367	14	4
	Tecnico Administrativo	367	18	2
<b>Subtotal Nivel Tecnico</b>				<b>13</b>
<b>Asistencial</b>	Auxiliar Administrativo	407	10	1
	Auxiliar Administrativo	407	11	2
	Auxiliar Administrativo	407	12	2
	Auxiliar Administrativo	407	14	1
	Auxiliar Administrativo	407	16	1
	Auxiliar Administrativo	407	18	7
	Auxiliar Administrativo	407	20	10
	Auxiliar Administrativo	407	22	1
	Auxiliar Administrativo	407	23	2
	Auxiliar de Servicios Generales	470	12	7
	Conductor	480	12	1
	Conductor	480	16	4
	Operativo	487	12	4
	Operativo	487	14	1
Operativo	487	18	1	
<b>Subtotal Nivel Asistencial</b>				<b>45</b>
<b>Trabajador oficial</b>	Conductor	480	16	1
	Conductor	480	22	1
	Operativo	487	12	1
	Operativo	487	14	1
<b>Subtotal Trabajador Oficial</b>				<b>4</b>
<b>TOTAL EMPLEOS PLANTA GLOBAL</b>				<b>122</b>

## 2.4. GASTOS PRESUPUESTALES ASOCIADOS A LA NOMINA

PRESUPUESTO DEL MUNICIPIO DE SOPO		AÑO 2020		%	AÑO 2021		%
1.	<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	34,69% / ICL	10.784.475.891,00	22,54%		11.884.196.037,00	14,55%
1.1.	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>		7.241.035.196,00			7.212.718.955,00	
1.1.1.	SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA		4.706.833.661,00			5.378.197.657,00	
1.1.2.	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS		865.959.854,00			0,00	
1.1.3.	CONTRIBUCIONES INHERENTES A LA NOMINA		1.668.241.681,00			1.834.521.298,00	
1.2.	<b>GASTOS GENERALES</b>		1.719.893.359,00			2.535.232.867,00	
1.2.1.	ADQUISICION DE BIENES		380.170.226,00			283.236.440,00	
1.2.2.	ADQUISICION DE SERVICIOS		1.337.723.133,00			2.251.996.427,00	
1.2.3.	IMPUESTOS Y MULTAS		2.000.000,00			0,00	
1.3.	<b>TRANSFERENCIAS</b>		1.823.547.336,00			2.136.244.215,00	
1.3.1.	PENSIONES Y JUBILACIONES		231.109.685,00			257.881.412,00	
1.3.2.	OTRAS TRANSFERENCIAS		1.592.437.651,00			1.878.362.803,00	
2.	<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>		796.917.448,00	1,67%		1.280.058.739,00	1,57%
2.1.	CREDITO INTERNO AMORTIZACION A CAPITAL		226.132.055,00			703.800.000,00	
2.1.	CREDITO INTERNO INTERES		570.785.393,00			576.258.714,00	
3.	<b>INVERSIÓN SECTOR CENTRAL</b>	% SECTOR	36.267.752.779,86	75,80%		68.509.940.876,00	83,88%
3.1.	SEGURIDAD, CONVIVENCIA, CIUDADANIA Y CULTURA DE PAZ PARA LOGRAR LA PROSPERIDAD	3,01%	1.092.193.680,01				
3.2.	DESARROLLO SOSTENIBLE ORDENADO PARA LOGRAR LA PROSPERIDAD	5,91%	2.141.772.072,00		301	40.037.580.518,00	SOPO CONTIGO Y CON TODOS PARA EL BIENESTAR SOCIAL
3.3.	CALIDAD DE VIDA PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	15,42%	5.591.057.542,30		302	23.373.598.913,00	SOPO PLANIFICADO SOSTENIBLE Y DINAMICO
3.4.	CONSTRUYENDO INFRAESTRUCTURA PARA LA PROSPERIDAD	4,22%	1.530.690.686,60		303	2.615.956.436,00	DESARROLLO PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA
3.5.	ADMINISTRACION CON EQUIDAD, TRANSPARENCIA Y EFECTIVIDAD	2,58%	936.672.352,65		304	2.482.805.009,00	ES TIEMPO DE UNA NUEVA GESTION CON PLANIFICACION TRANSPARENCIA Y CALIDAD
3.6.	SOPÓ CONTIGO Y CON TODOS PARA EL BIENESTAR SOCIAL	31,50%	11.423.195.109,33				
3.7.	SOPÓ PLANIFICADO, SOSTENIBLE, DINÁMICO PARA EL DESARROLLO DEL TERRITORIO	26,25%	9.520.603.435,42				
3.8.	DESARROLLO, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE VIDA	6,49%	2.354.356.725,70				
3.9.	ES TIEMPO DE UNA NUEVA GESTIÓN CON PLANIFICACIÓN, TRANSPARENCIA Y CALIDAD	4,62%	1.677.211.175,85				
	ALICUOTA SECTORIAL	100,00%					
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			47.849.146.118,86	100%		81.674.195.652,00	100,00%

## 2.5. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS

# MAPA DE PROCESOS

## ALCALDÍA MUNICIPAL DE SOPÓ

República de Colombia  
Departamento de Cundinamarca  
Alcaldía Municipal de Sopó  
Documento Controlado  
Versión: 08  
Vigencia: 24-02-2021



El Modelo de Operación por Procesos del Municipio de Sopó establece 13 procesos conformados por 2 procesos estratégicos denominados :Planeación estratégica y Control jurídico y de contratación; 4 procesos misionales (Gestión para el bienestar social; gestión de gobierno seguridad ,convivencia, participación ciudadana, gestión de riesgos y desastres; gestión para la competitividad y productividad; gestión para el ordenamiento y desarrollo territorial); 6 procesos de apoyo (gestión de talento humano, secretaría de hacienda, gestión de la información y comunicaciones, gestión de bienes y servicios, control interno disciplinario, gestión documental; y un proceso de evaluación designado control interno.

## 2.6. MARCO NORMATIVO

TIPO DE NORMA Y FECHA DE EXPEDICIÓN	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de Colombia 1991 – Artículo 5	De los derechos sociales, económicos y culturales.
Ley 21 de 1982	Por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y Se dictan otras disposiciones.
Ley 33 de 1985	Por la cual se dictan algunas medidas en relación con las Cajas de Previsión y con las prestaciones sociales para el Sector Público.
Decreto Ley 1661 de 1991	Por el cual se modifica el régimen de Prima Técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales y se dictan otras disposiciones.
Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley 1295 de 1994	Por la cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Ley 190 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley 1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 549 de 1999	Por la cual se dictan normas tendientes a financiar el pasivo pensional de las entidades territoriales, se crea el Fondo Nacional de Pensiones de las entidades territoriales y se dictan otras disposiciones en materia prestacional
Ley 581 de 2000	Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones

TIPO DE NORMA Y FECHA DE EXPEDICIÓN	DESCRIPCIÓN
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
Decreto 682 de 2001.	Por el cual se adopta el plan nacional de formación y capacitación de servidores públicos.
Decreto 2740 de 2001	Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo.
Ley 734 de 2002	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
Ley 776 de 2002	Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
Decreto Nacional 1919 de 2002	Por el cual se fija el Régimen de prestaciones sociales para los empleados públicos y se regula el régimen mínimo prestacional de los trabajadores oficiales del nivel territorial
Ley 797 de 2003	Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
Ley 872 de 2003	Por la cual se crea el Sistema de Gestión de Calidad en la Rama Ejecutiva del poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.
Decreto 2279 de 2003	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 931 de 2004	Por la cual se dictan normas sobre el derecho al trabajo en condiciones de igualdad en razón de la edad.
Decreto ley 760 de 2005	Procedimiento que debe surtirse ante y por la CNSC para el cumplimiento de sus funciones.
Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.

<b>TIPO DE NORMA y FECHA de EXPEDICION</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Decreto ley 785 de 2005	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
Decreto 2929 de 2005 – Reglamenta el Decreto Ley 775 de 2005.	Por el cual se establecen los principios básicos de capacitación y el cumplimiento de los deberes de capacitación.
Decreto 2539 de 2005	Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005.
Ley 1010 de 2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Ley 1064 de 2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.
Ley 1071 de 2006	Por medio de la cual se adiciona y modifica la Ley 244 de 1995, se regula el pago de las cesantías definitivas o parciales a los servidores públicos, se establecen sanciones y se fijan términos para su cancelación.
Decreto 2177 de 2006	Por el cual se establecen modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica.
Decreto 4665 de 2007	Por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación de empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias.
Ley 1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Ley 1361 de 2009	Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia.
Ley 1437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
Ley 1581 de 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

TIPO DE NORMA y FECHA de EXPEDICION	DESCRIPCION
Decreto 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Ley 1651 de 2013	Por medio de la cual se modifican los artículos 13, 20, 21,22,30 y 38 de la ley 115 de 1994 y se dictan otras disposiciones-ley de bilingüismo.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Decreto Nacional 160 de 2014	Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos
Circular Externa No. 10010 de 2014	Por la cual se dan orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
Ley 1752 de 2015	Por medio de la cual se modifica la Ley 1482 de 2011, para sancionar penalmente la discriminación contra las personas con discapacidad.
Ley 1755 de 2015	Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 1078 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Ley 1780 de 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones
Ley 1801 de 2016	Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia
Decreto Ley 894 de 2017	Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
Ley 1857 de 2017	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones.

<b>TIPO DE NORMA y FECHA de EXPEDICION</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Resolución 1111 de 2017	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.
Decreto 1499 de 2017	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
Decreto 2011 de 2017	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.
Código de Integridad del Servidores Públicos 2017	El DAFP Crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva Colombiana.
Decreto 51 de 2018	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, y se deroga el Decreto 1737 de 2009.
Ley 1811 de 2018	Por la cual se otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
Decreto 612 de 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.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1 083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Decreto Nacional 2158 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el Premio Nacional de Alta Gerencia y los estímulos e incentivos a la innovación pública.
Resolución DAFP 0667 de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.
Acuerdo de la CNSC No. 6176 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.
Acuerdo No. 617 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.

TIPO DE NORMA y FECHA de EXPEDICION	DESCRIPCION
Decreto 1800 de 2019	Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parle 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.
Decreto 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.
Decreto 2365 de 2019	Por la cual se adicional el Capítulo 5 al Título 1 de la Parte 2 del Libro del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público.
Decreto 489 DE 2020	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Decreto 550 DE 2020	Por el cual se adoptan medidas de orden laboral, relativas a la destinación de los recursos de las cotizaciones a las Administradoras de Riesgos Laborales de carácter público, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica
Decreto 558 DE 2020	Por el cual se implementan medidas para disminuir temporalmente la cotización al Sistema General de Pensiones, proteger a los pensionados bajo la modalidad de retiro programado y se dictan otras disposiciones en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.
Directiva presidencial No.03 de 2021	Lineamientos para el uso de servicios en la nube, inteligencia artificial, seguridad digital y gestión de datos.
Ley 2088 de 2021 (mayo 12)	Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones
Ley 2101 DE 2021	Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones.
Ley 2108 DE 2021	Ley de internet como servicio público esencial y universal" o "por medio de la cual se modifica la ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones"
Ley 2121 DE 2021	Crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones"
Ley 2141 DE 2021	Se modifican los artículos 239 Y 240 del CSF con el fin de establecer el fuero de paternidad

## CAPITULO 3

### 3. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO

#### 3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y TENDENCIAS

La Secretaría de Desarrollo Institucional con su área de talento humano de la alcaldía municipal de Sopó-Cundinamarca, hace parte fundamental del proceso de gestión del talento humano, en el cual promueve el desarrollo integral a través de planes orientados a brindar bienestar a los funcionarios, así como el mejoramiento de las competencias laborales, la seguridad y salud en el trabajo y el medio ambiente laboral, para proporcionar un adecuado clima laboral.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, se centraliza en las prácticas y procesos que adelantan para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, este modelo concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.

Dentro del modelo el alcance de la primera dimensión -Talento Humano - es ofrecerle a la administración municipal las herramientas para gestionarlo adecuadamente a través del ciclo de vida (ingreso, desarrollo y retiro), promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos, cumpliendo con el objetivo central de MIPG que es el de "Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas".

La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano incluye las Rutas de Creación de Valor, que son caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano, y constituyen agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces- las cuales están estructuradas en:



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

- **Ruta de la Felicidad:** la felicidad nos hace productivos
- **Ruta del Crecimiento:** liderando talento
- **Ruta del Servicio:** al servicio de los ciudadanos
- **Ruta de la Calidad:** la cultura de hacer las cosas bien
- **Ruta del análisis de datos:** conociendo el talento

### 3.2. DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ (GETH)

Teniendo en cuenta las fases del plan estratégico en este aparte se desarrolló un ejercicio de valoración de la Dimensión del MIPG "TALENTO HUMANO", por medio de la herramienta de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano, la Matriz GETH, que es una herramienta (Excel) de autodiagnóstico que permite a las entidades valorar el estado de la dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en las etapas de planeación, ingreso, desarrollo y retiro.

Esta importante herramienta Permite identificar el estado de las Rutas de Creación de Valor, que son agrupaciones de temas de Talento Humano que permiten orientar y priorizar la planeación para el avance en los niveles de madurez de la Gestión Estratégica del Talento Humano.

El propósito de este fundamental ejercicio es lograr que la entidad establezca una línea de base para identificar los aspectos que debe fortalecer y para estructurar la planeación de su GETH y poder hacer el seguimiento correspondiente, permitiendo orientar la gestión y enfocar los esfuerzos hacia objetivos relevantes para la entidad y para el desarrollo de su talento humano.

Una vez realizado el diagnóstico de las variables que el Área de Talento Humano cumplió en el marco de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano, a través de la Matriz GETH, se evidencia para la vigencia 2021 una calificación de 90.5 en un nivel de madurez "De Consolidación" como se muestra a continuación:

**RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO**

<b>RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR</b>			
<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b>  La felicidad nos hace productivos	79	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	74
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	77
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	80
		- Ruta para generar innovación con pasión	85
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b>  Liderando talento	83	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	84
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	78
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	86
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	83
<b>RUTA DEL SERVICIO</b>  Al servicio de los ciudadanos	84	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	87
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	81
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b>  La cultura de hacer las cosas bien	86	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	88
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	83
<b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b>  Conociendo el talento	84	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	84

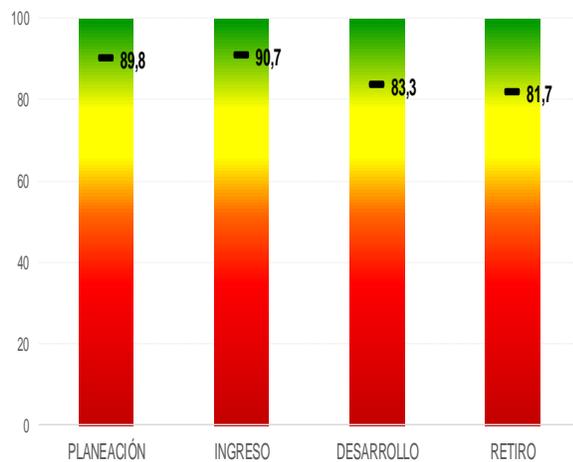
En el cuadro anterior, se evidencia una variación de las rutas de la Matriz de Gestión, por lo cual, el Plan Estratégico de Talento Humano estará orientado a generar acciones que permitan fortalecer las rutas de La Felicidad, del crecimiento, el Servicio y la Calidad a través de sus planes y programas.

# RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

## 1. Calificación total:

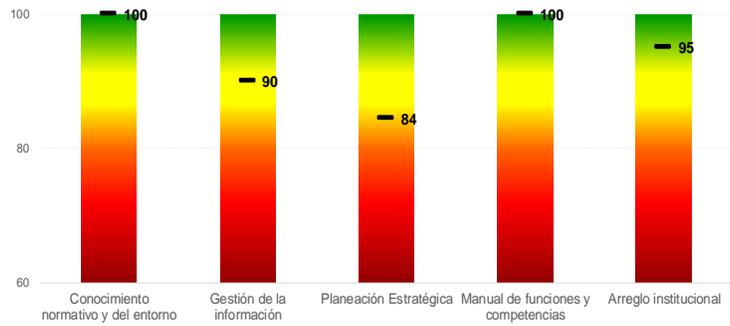


## 2. Calificación por componentes:

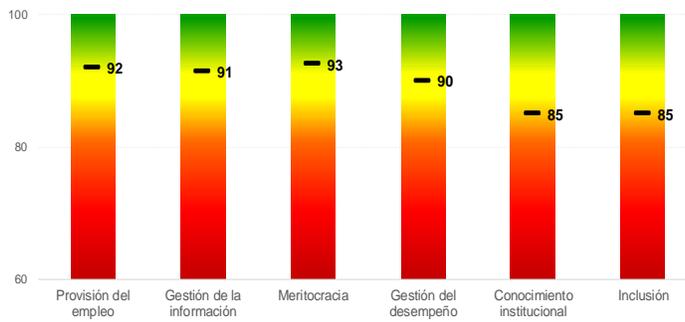


3. Calificación por categorías:

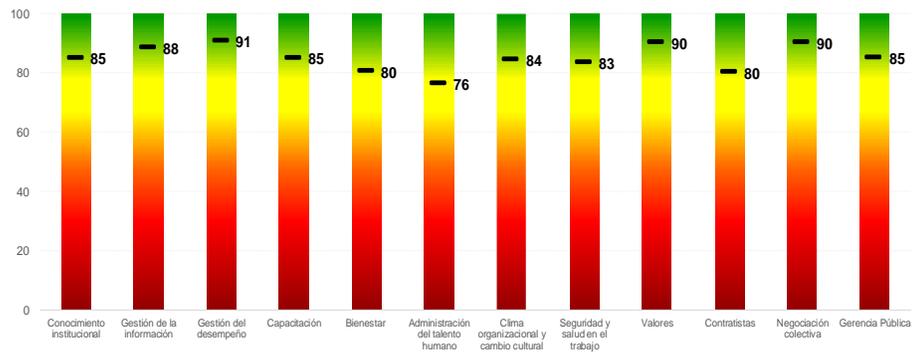
Categorías del Componente 1:  
**PLANEACIÓN**



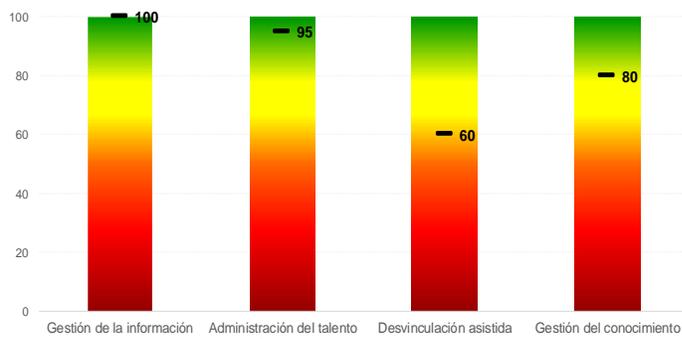
Categorías del Componente 2:  
**INGRESO**



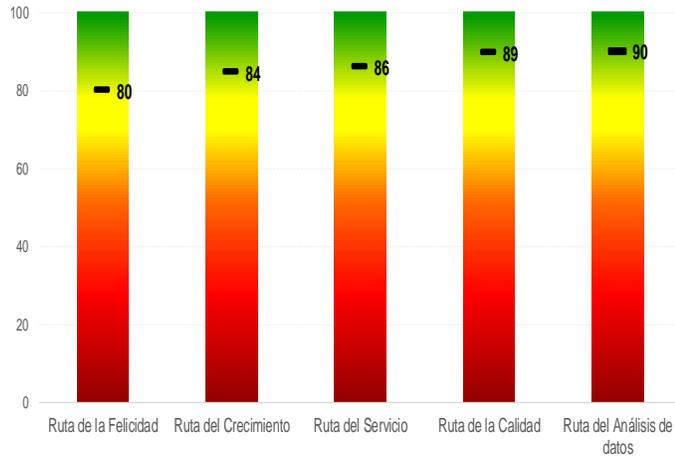
Categorías del Componente 3:  
**DESARROLLO**



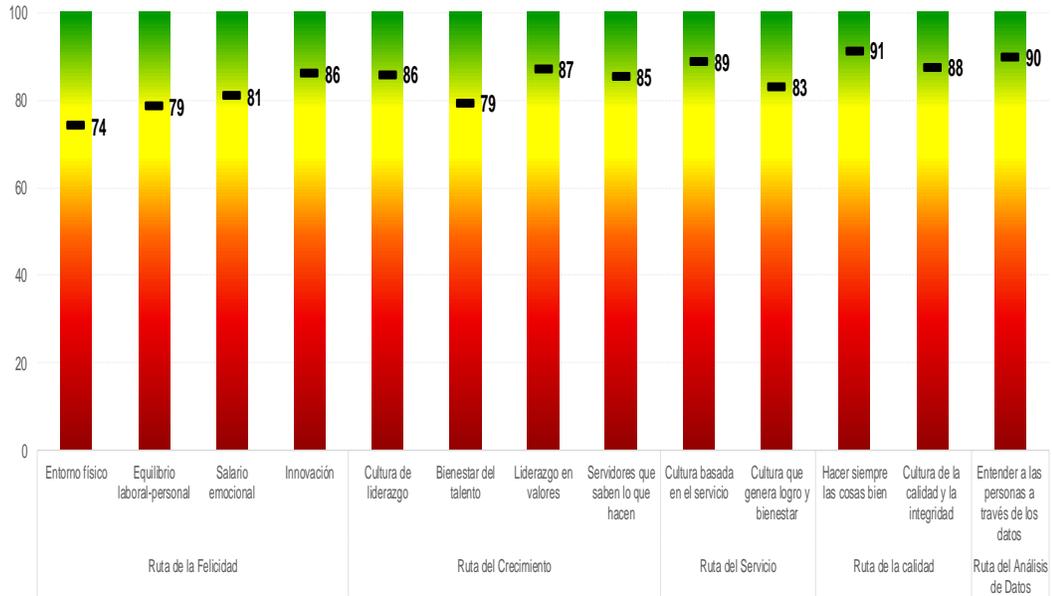
Categorías del Componente 4:  
**RETIRO**



#### 4. Calificación por Rutas de Creación de Valor:



#### 4. Desagregación de la Rutas de Creación de Valor:



Los anteriores resultados muestran oportunidades de mejorar e incrementar el fortalecimiento para cada una de las rutas de creación de valor de la Gestión Estratégica del Talento Humano y por tal razón a continuación priorizamos la problemática y las actividades de gestión a implementar.

Con relación al componente de planeación:

COMPONENTE	CATEGORÍAS	ACTIVIDADES DE GESTIÓN	PRIORIDAD
PLANEACION	Planeación Estratégica	Diseñar la planeación estratégica del talento humano, que contemple: Plan anual de vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos y de manera prioritaria el Plan de seguridad y salud en el trabajo	1
	Gestión de la información	Contar con un mecanismo de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando: - Personas con discapacidad, prepensionados, cabezas de familia, pertenecientes a grupos étnicos o con fuero sindical	2
		Recopilar y analizar la información proveniente de los siguientes diagnósticos: Matriz GETH - Rutas de creación de Valor - Necesidades de capacitación- Necesidades de bienestar - Análisis de la caracterización del talento humano - Resultados de la evaluación de desempeño y acuerdos de gestión- Medición de clima organizacional - Detección de riesgo psicosocial - Encuesta de ambiente y desempeño institucional (EDI - DANE) - Acuerdos sindicales- Riesgos del proceso de Talento Humano - Otros diagnósticos	3
		Contar con un mecanismo de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando: - Antigüedad en el Estado, nivel académico y género	4
		Verificar la información cargada en el SIGEP	5

Con relación al componente de desarrollo:

COMPONENTE	CATEGORIA	ACTIVIDADES DE GESTION	PRIORIDAD
DESARROLLO	Clima organizacional y cambio cultural	Realizar mediciones de clima laboral, y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir en primera instancia el alistamiento e implementación de ajustes razonables entorno al cumplimiento Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con discapacidad en el sector público y la Ruta de atención para la garantía de derechos y prevención del acoso laboral y sexual	1
	Administración del talento humano	Se hace indispensable fortalecer estrategias para generar actividades que prioricen el desarrollo del programa de teletrabajo en la entidad- el Desarrollo del programa de Estado Joven en la entidad y Divulgar y participar del programa Servimos en la entidad	2
	Bienestar	Elaborar el plan de bienestar e incentivos, teniendo en cuenta prioritariamente y en su orden los siguientes elementos :Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)- Implementación de la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas -Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.-Trabajo en equipo-Preparación a los pre pensionados para el retiro del servicio.Educación en artes y artesanías	3
	Seguridad y salud en el trabajo	Es necesario la Implementación de estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG – SST estableciendo en primer lugar disposiciones y definiendo responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.	4
	Contratistas	Proporción de contratistas con relación a los servidores de planta	5
	Capacitación	Elaborar el plan institucional de capacitación (Formulación del Programa Institucional de Aprendizaje) teniendo en cuenta los siguientes elementos:Orientaciones de la alta dirección-Oferta del sector Función Pública-Diseño y aplicación de los programas de aprendizaje: inducción, entrenamiento y capacitación-Gestión del Conocimiento-Desarrollar el programa de bilingüismo en la entidad	6
	Gerencia Pública	Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno, entre otros.Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos).	7

Con relación al componente de Retiro:

COMPONENTES	CATEGORÍAS	ACTIVIDADES DE GESTIÓN	PUNTAJE
RETIRO	Desvinculación asistida	Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan, brindando 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	1
	Gestión del conocimiento	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados	2

### 3.3. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para la fecha de elaboración del Plan se presentan los resultados de la Evaluación Definitiva Anual u Ordinaria del año 2021 (1 de febrero del 2021 al 31 de enero de 2022) de los servidores de carrera.

En conclusión, se realizó evaluación del desempeño al 100 % de los servidores tanto de carrera administrativa del Municipio de Sopó para la vigencia 2021; el promedio de estas calificaciones es de 97% del total de los servidores evaluados, equivalente a 27 los cuales presentan calificación SOBRESALIENTE y 2 registran evaluación SATISFACTORIA equivalente al 3%. Estos resultados evidencian la transformación progresiva de la cultura de la Evaluación del Desempeño cual se está convirtiendo en una verdadera herramienta de gestión.

Es importante precisar que la evaluación sin realizar no permite desarrollar ninguna oportunidad de mejora dentro del proceso de evaluación del desempeño, se requiere la implementación de mecanismos eficaces de control, a fin de evitar materializar los riesgos de oportunidad.

#### 3.3.1. RECOMENDACIONES DE MEJORA POR POLÍTICA DE GESTIÓN ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO E INTEGRIDAD

POLITICA	#	RECOMENDACIONES
Gestión Estratégica del Talento Humano	1	Contar con un plan y/o programa de entrenamiento y/o actualización para los abogados que llevan la defensa jurídica. Una de las alternativas es vincular a los miembros de la oficina jurídica o de la oficina de defensa judicial a la Comunidad Jurídica del Conocimiento que es gratis y se pueden realizar solicitudes específicas.
	2	Diseñar y ejecutar un programa de desvinculación asistida para los pre-pensionados como actividad de la planeación del talento humano de la entidad.
	3	Diseñar y ejecutar un programa de desvinculación asistida por otras causales como actividad de la planeación del talento humano de la entidad.
	4	Desarrollar jornadas de capacitación y/o divulgación a sus servidores y contratistas sobre seguridad digital.
	5	Propiciar y promover un plan de retiro, con el fin de facilitar las condiciones para la adecuación a la nueva etapa de vida con respecto a los servidores que se retiran.
	6	Implementar en la entidad un proceso de capacitación que permita al servidor conocer los objetivos institucionales ligados a la actividad que ejecuta.
	7	Implementar la estrategia salas amigas de la familia lactante, en cumplimiento a lo establecido en la Ley 1823 de 2017.
	8	Elaborar un protocolo de atención a los servidores públicos frente a los casos de acoso laboral y sexual.
	9	Medir en las evaluaciones de clima organizacional, la percepción de los servidores de la entidad, frente a la comunicación interna. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
	10	Implementar procesos de inducción a los gerentes públicos que contemple al menos dos de los siguientes canales: de manera virtual, presencial con la ESAP o en forma directa con la entidad.
	11	Evaluar la totalidad de los acuerdos de gestión suscritos con los servidores públicos del nivel gerencial.
	12	Implementar en el programa de inducción o reinducción al servicio público o en el plan institucional de capacitación, acciones dirigidas a capacitar a los servidores públicos de la entidad sobre el derecho a la participación ciudadana y los mecanismos existentes para facilitarla.
	13	Vincular personal que cuente con las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano, y en la Resolución 667 de 2018 - catálogo de competencias.
	14	Establecer incentivos especiales para el personal de servicio al ciudadano, de acuerdo con lo previsto en el marco normativo vigente (Decreto 1567 de 1998, Ley 909 de 2004, Decreto 894 de 2017) y otros estímulos para quienes se encuentren con distinto tipo de vinculación (provisionales, contratistas, etc.) en la entidad.

### 3.3.2. RECOMENDACIONES DE MEJORA POR POLÍTICA DE INTEGRIDAD

POLITICA	#	RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD	1	Promover que la Alta Dirección participe en las actividades de socialización del código de integridad y principios del servicio público. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
	2	Analizar factores de riesgo de ocurrencia de situaciones de conflictos de intereses para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.
	3	Formular la estrategia anual para la gestión preventiva de conflictos de interés dentro del marco de la planeación institucional.
	4	Designar un líder, área o grupo responsable de la formulación, implementación y seguimiento de gestión de la política de integridad que incluya la gestión preventiva de conflictos de interés a través del Comité de Gestión y Desempeño Institucional.
	5	Incluir en la estrategia de gestión anual para la prevención de conflictos de interés actividades para sensibilización y conocimiento de causales y procedimientos para declaración de impedimentos, recusaciones y el manejo preventivo de conflictos de interés.
	6	Establecer canales para que los servidores y contratistas de la entidad presenten su declaración de conflictos de interés.
	7	Establecer al interior de su entidad un proceso para la gestión de los conflictos de interés, donde el servidor público pueda tener claridad de cómo se reporta un posible caso y cuál es el conducto regular a seguir. .
	8	Formular y desarrollar un mecanismo para el registro, seguimiento y monitoreo a las declaraciones de conflictos de interés por parte de los servidores públicos que laboran dentro de la entidad..
	9	Implementar canales de denuncia y seguimiento frente a situaciones disciplinarias y de conflictos de interés que faciliten la formulación e implementación oportuna de acciones de control y sanción de los conflictos de interés. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
	10	Implementar canales de consulta y orientación para el manejo de conflictos de interés actuado con acciones preventivas de control de los mismos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
	11	Identificar los riesgos de conflictos de interés que pueden presentarse en la gestión del talento humano para la gestión preventiva de los mismos y la incorporación de mecanismos de control.
	12	Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.
	13	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como adoptar e implementar la Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en entidades públicas.
	14	Implementar mecanismos para facilitar al ciudadano el reporte de posibles conflictos de interés respecto a las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad.

### 3.4. CLIMA ORGANIZACIONAL

El Objetivo de la medición del Clima Organizacional es obtener información de cómo los servidores comparten percepciones, ideas y creencias acerca de la entidad y de la labor que se realiza, como desempeña su trabajo y perciben su relación con el ambiente de trabajo, nuestro Clima laboral, para que los resultados nos ayuden en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.

La Administración Municipal a través de la Secretaría de Desarrollo Institucional, preocupada de forma permanente por el desarrollo y satisfacción de sus empleados, brindó la posibilidad de expresar su opinión respecto a las condiciones en las que los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo el cual es determinante de su comportamiento al interior de la Alcaldía municipal.

Los servidores al completar la encuesta incluyeron sus experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, deseos, expectativas y valores. Se les informo que no existen respuestas correctas o incorrectas, adicionalmente se realizó de manera anónima, aunque varios servidores prefirieron identificarse, aunque lo resultados fueron de carácter confidencial.

Estas son las variables que la administración municipal tuvo en cuenta para el diagnóstico e intervención en el clima laboral de la entidad, para poder definir estrategias claras y efectivas sobre este:

**3.4.1. Orientación organizacional:** Claridad de los servidores públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.

**3.4.2. Administración del talento humano:** Nivel de percepción de los servidores públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.

**3.4.3. Estilo de dirección:** Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.

**3.4.4. Comunicación e integración:** Es el intercambio retro-alimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.

**3.4.5. Trabajo en grupo:** Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.

**3.4.6. Capacidad profesional:** Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que, en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.

**3.4.7. Medio ambiente físico:** Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos.

Para el año 2021 se realizó la medición utilizando un instrumento estandarizado diferente al de los años anteriores, 96 servidores de los 122 de la nómina oficial respondieron el formulario.

El instrumento para medir el clima laboral de la administración municipal de Sopó consta de 7 categorías, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>TOTAL</b>
1.	Orientación organizacional	1 a 10	10
2.	Gestión estratégica del talento humano	11 a 20	10
3.	Estilo de dirección	21 a 30	10
4.	Comunicación e integración	31 a 40	10

5. Trabajo en equipo	41 a 50	10
6. Capacidad profesional	51 a 60	10
7. Medio ambiente físico	61 a 70	10
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>

A continuación, se presentan los resultados generales para el periodo:

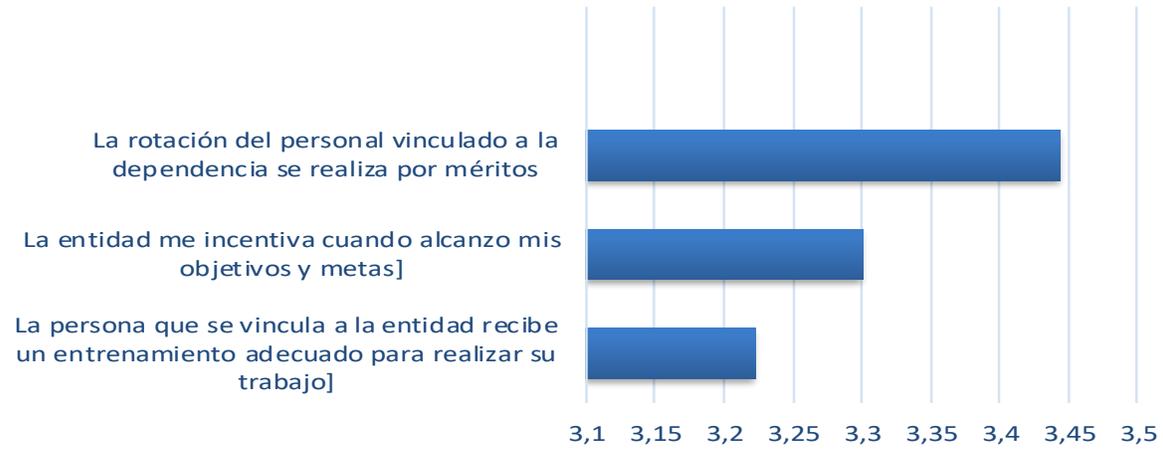
CRITERIOS				
DEFICIENTE	INSUFICIENTE	NORMAL	BUENO	EXCELENTE
1	2	3	4	5



Como quiera que los puntajes más bajos a pesar de ser calificados normales fueron gestión estratégica del talento humano con 3.67; comunicación e integración con 3.71 y medio ambiente físico 3.91

En gestión estratégica del talento humano los requerimientos con mayor incidencia:

## CALIFICACION EN LA CATEGORIA



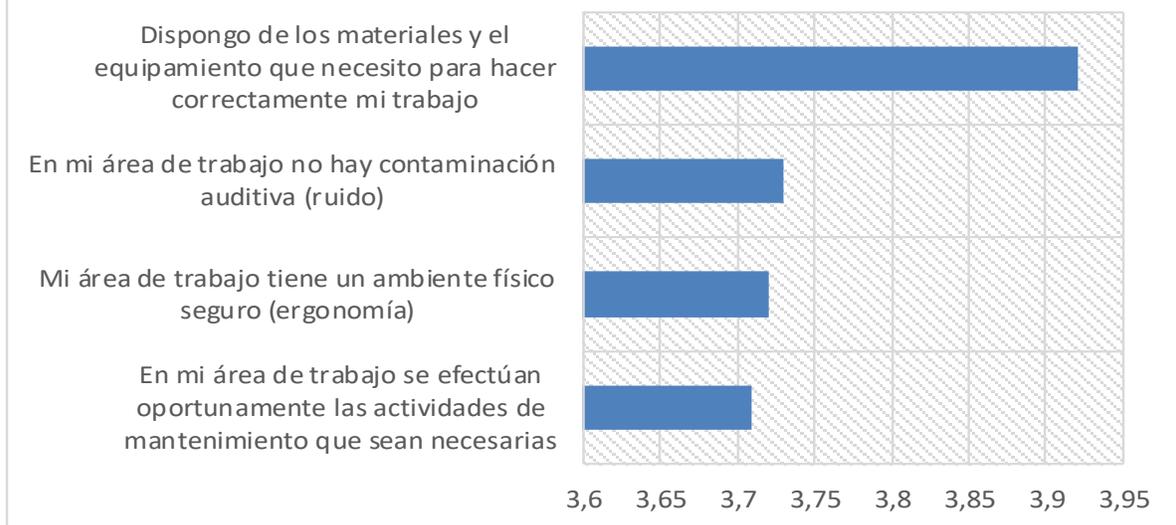
En comunicación e integración los requerimientos con mayor incidencia

## CALIFICACION EN LA CATEGORIA



En medio ambiente físico los requerimientos con mayor incidencia son:

## CALIFICACION EN LA CATEGORIA



### 3.5. SISTEMAS DE INFORMACION

El Municipio cuenta con los siguientes sistemas de información para la operación de los procesos:

Nombre Aplicación	Descripción	Área(s) o secretarías que lo usan	Área(s) o secretarías responsables	Proceso
SEAP	Aplicación que permite la gestión de procesos de contratación, correspondencia y archivo.	Todas	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
SEAP	Sistema que permite el manejo de la información contable, presupuesto y tesorería.	Hacienda / Almacén	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
DropBox	Software para realizar Backup de información en la nube, lo utilizan Prensa y Sistemas.	Sistemas / Prensa	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI

Antivirus BitDefender	Software utilizado para la protección de los equipos el cual detecta la presencia de virus informáticos.	Todas	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
Soporte Lógico	Gestión y control para la subsecretaría de Talento Humano en el módulo Nómina	Desarrollo Institucional	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
AVL	Software utilizado para el monitoreo de los vehículos	Almacén	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
Unis	Permite recibir las marcaciones de ingresos y salida del personal de planta de la alcaldía.	Sistemas	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
Página Web Municipio	Sitio Web de publicación del Municipio de Sopó	Sistemas	Secretaría de Desarrollo Institucional	SI
SicreSub	Sistema de información de saneamiento ambiental, Control de Riesgos. Consolidan acciones de vigilancia sanitaria del Municipio.	Salud	Secretaría de Salud	SI
Sifido	Recopila información de salud pública del personal técnico de promotoras de salud en las visitas domiciliarias de detección del riesgo familiar de salud	Salud	Secretaría de Salud	Si

### 3.6. MEDICIÓN RIESGO PSICOSOCIAL

La medición de riesgo psicosocial permite la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo Intra-laboral, extra laboral al que se enfrenta el trabajador y permite determinar el origen de las

patologías causadas acorde por el estrés ocupacional y bajo las metodologías y los lineamientos de la resolución 2646 de 2018, dicha medición en la entidad se realiza con la batería del Ministerio del trabajo.

Para el año 2021 el foco de medición se determinó acorde a resultados de Riesgo identificados en las secretarías de Infraestructura Física, Medio Ambiente y la dirección de Gestión de Riesgos y desastres, particularmente en Trabajadores oficiales y Bomberos respectivamente. Los resultados obtenidos en esta medición son:

- ✓ Resultados Psicosocial Trabajadores Oficiales
- ✓ Intervenciones grupales
- ✓ Intervención individual
- ✓ Diagnóstico de factores de Riesgo psicosocial toda la entidad durante el año 2019

### 3.7. ANÁLISIS DOFA

Con el objetivo de consolidar el diagnóstico estratégico del talento humano y su estado en la administración municipal a nivel interno y externo, se presentan, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Los objetivos de mi dependencia son claros para los empleados vinculados	Los grupos de trabajo conocen sus funciones internas, pero no conocen las funciones que realizan otros grupos
Los empleados entienden claramente el papel dentro de la dependencia de trabajo a la que pertenece.	No es continua la comunicación de lo que está sucediendo en la entidad
El nivel directivo tiene los conocimientos y destrezas para dirigir sus áreas	Falta de comunicación interna entre los funcionarios en el manejo de la información.
La administración municipal tiene en cuenta a los funcionarios para la planeación de sus actividades	La comunicación en la entidad se realiza más por métodos informales que formales
En la mayoría de puestos de trabajo los servidores públicos poseen las habilidades requeridas para realizar el trabajo	La persona que se vincula a la entidad no recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo
Se efectúa una buena utilización de los conocimientos en el área de trabajo	El Talento humano con poco conocimiento y conciencia del uso de los activos de información.
La gran mayoría de empleados pueden	La entidad no me incentiva a los

realizar un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	empleados cuando alcanzan sus objetivos y metas
Los funcionarios aportan nuevas soluciones para el logro de las metas y productos de la dependencia	La rotación del personal vinculado a la dependencia no se realiza por méritos
Los empleados tienen claridad de por qué realizan sus trabajos	En las áreas de trabajo no se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias
Se cuenta con sistemas de información que facilitan la gestión de los procesos internos	En las áreas de trabajo existen algunas contaminaciones auditivas (ruido)
Existe alto Compromiso de la Dirección con la implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión Integral.	Hay un aumento de las responsabilidades vs. La capacidad de la planta de personal
Se cuenta con un plan institucional de Capacitación permanente para el personal.	Manuales de funciones no contemplan responsabilidades en Seguridad y Salud en el trabajo a todos los niveles de la Entidad.
Los altos directivos tienen una buena disposición al cambio y la mejora continua dentro de la Entidad	No existe alto interés de los funcionarios frente a las responsabilidades relacionadas con la gestión documental y archivo.
La gran mayoría de los empleados se encuentran satisfecho con el trabajo que realizan	Existen alta vinculación de profesionales por contrato para el desarrollo de actividades misionales
Los funcionarios tienen claro el aporte que deben realizar al grupo de trabajo de su dependencia	Los contratistas no se incluyen dentro del programa de capacitación.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Implementación del MIPG en todas las dimensiones del desarrollo territorial	Cambios constantes en la legislación colombiana.
Incorporación de la gestión del riesgo en el plan de ordenamiento territorial que se viene formulando actualmente	Falta de integración de la normatividad en Seguridad y Salud con el sistema de Contratación Estatal
Apertura de concursos en la comisión nacional del servicio civil para vacantes municipales	Pandemias y/o epidemias que se puedan generar en el país.
Creación de figuras asociativas para optimizar competencias locales	Baja Gestión del Riesgo en tanto que contribuye a empeorar las condiciones de seguridad actuales de la población frente a la ocurrencia futura de posibles desastres
Aprovechamiento de las redes sociales para comunicar los productos o servicios, y llegar masivamente a los ciudadanos-clientes y facilitar la retroalimentación por esta vía.	Cambio de necesidades y preferencias por parte de la ciudadanía y usuarios
Implementación del teletrabajo en la	Exposición permanente al Cambio climático

administración pública	
Fortalecer la tecnología y mejorar la conectividad en la administración vinculándose a los procesos nacionales del gobierno digital.	Inoportunidad en el cumplimiento de información solicitada con las potenciales sanciones en caso de incumplimiento de los términos.
Aprovechar la apertura y proliferación de gestores y operadores catastrales	Incremento del desplazamiento e inmigración hacia el municipio de comunidad vulnerable
La información oportuna y permanentemente actualizada de las entidades reguladoras y de control de organismos estatales	incremento de la invasión del espacio público; con incremento de la inseguridad general en el municipio.
La posible continuidad de los contratistas para el año 2023.	insuficiencia de recursos para la aplicación al fortalecimiento institucional
Implementar metodologías de priorización participativas con enfoque poblacional y diferencial	Carencia de un equipo interdisciplinario de funcionarios de planta
Mecanismos legales suficientes para la gestión de los ingresos y ejecución de gastos.	Los efectos negativos de la globalización que recaen sobre las entidades territoriales
Suscribir convenios con instituciones educativas vinculadas en la zona para apoyo a la gestión por resultados-	El estado de deterioro de la infraestructura municipal e intermunicipal
Adopción integral del plan anticorrupción y servicios al ciudadano dentro de la metodología del DAFP.	Prevalencia de la idea de que la política es corrupta y los políticos acceden a ella para enriquecerse.

## CAPITULO 4

### 4. PLANEACIÓN ESTRATEGICOS DEL PETH

#### 4.1. MISIÓN

Concebir a partir de una arquitectura colectiva de bienestar, una real transformación cultural y organizacional para el fruto de objetivos y metas institucionales a través del desarrollo del talento humano de la administración del Municipio de Sopó, instituido en un modelo de competencias, de procesos asociados, de fortalecimiento del clima laboral de expectativas vitales y la correlación armónica de las actividades misionales de la gestión del talento humano, con una significativa gestión transparente potenciando el capital



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

humano más valioso de nuestra Organización que inspire y transmita confianza y conquiste un mejor territorio como Construcción Social.

## **4.2. VISIÓN**

Al finalizar el período de gobierno de la Administración Sopó es nuestro tiempo, se conquistará el liderazgo a nivel nacional del perfeccionamiento humano integral, y potencializado el talento humano del Municipio, como garantía progresiva de los derechos y la felicidad colectiva.

## **4.3. OBJETIVOS**

### **4.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Fomentar y fortalecer la gestión del talento humano de la administración del municipio de Sopó, mediante la implementación de políticas, estrategias, objetivos, directrices y mecanismos, que aseguren el crecimiento y desarrollo integral de las potencialidades individuales de los servidores públicos que permitirán robustecer, sus competencias, capacidades, conocimientos, y habilidades, así como el mejoramiento de su calidad de vida, su bienestar, su seguridad y su salud, dentro de cada una de las etapas del ciclo de vida laboral, fomentando la calidad y la buena actitud hacia el trabajo, de tal forma que las acciones que se desarrollen estén debidamente articuladas y se direccionen al cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, con el fin de mejorar el desempeño en los diferentes procesos, brindando servicios de calidad, oportunidad y pertinencia, logrando una administración pública más eficiente y con plena satisfacción ciudadana.

### **4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Fortalecer los conocimientos, las capacidades, las habilidades, destrezas, valores y competencias, de los servidores públicos de la entidad, a través de actividades de **capacitación, entrenamiento, inducción y re-inducción**, a fin de que estén preparados para dar respuesta a desafíos sociales, culturales y políticos del entorno laboral, de tal forma que aseguren el crecimiento y desarrollo integral de las potencialidades individuales e institucionales, como elementos indispensables en el mejoramiento del servicio.



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

- b. Desarrollar actividades de **Bienestar** que fomenten el desarrollo integral para el mejoramiento de calidad de vida laboral de los servidores públicos de la entidad, que fortalezcan el desempeño de sus labores , el ambiente laboral, la motivación y el clima organizacional, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración familiar el fortalecimiento de la gerencia pública, el cumplimiento efectivo de los resultados institucionales y la calidez humana en la prestación de los servicios a los ciudadanos.
- c. Garantizar la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de **seguridad y salud en el trabajo**, tendientes a controlar los riesgos, preservar enfermedades y accidentes laborales, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los servidores en sus ocupaciones, promoviendo la cultura de la prevención, el autocuidado, los hábitos de vida saludables que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria
- d. Liderar y monitorear el proceso de **Evaluación del Desempeño Laboral** y calificación de acuerdos de gestión de los funcionarios de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y el Sistema de Medición Laboral de los funcionarios vinculados en provisionalidad, con relación al logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas, garantizando la buena prestación del servicio público, generando acciones de retroalimentación y trabajo conjunto en doble vía (evaluadores vs evaluados).
- e. Implementar actividades que permitan contar con **información consolidada, oportuna**, relevante, confiable y con indicadores en bases de datos y sistemas digitales seguros y a disposición para la toma de decisiones que sirva como insumo para gestionar y administrar el ingreso, permanencia y retiro del servicio, de manera tal que la planta de la Entidad se mantenga en un estado de provisión óptimo.
- f. Planear las necesidades del recurso humano, de tal manera que la entidad pueda identificar sus necesidades de personal de planta, buscando la **provisión definitiva de los cargos vacantes** a través de los procedimientos y lineamientos establecidos en la normatividad vigente y en la reglamentación interna de la CNSC, para atender eficientemente las funciones misionales y de apoyo a la alcaldía municipal.

- g. Fortalecer la **Política de Integridad** para la gestión estratégica del talento humano, propiciando espacios de diálogo y concertación virtuales y semi-presenciales, orientados al desarrollo de nuevas políticas y toma de decisiones acertadas en la gestión del talento humano , específicamente contribuir con el cambio de cultural del servidor público enfatizando el Código de Integridad y sus 7 valores, fomentar la transformación de la cultura organizacional para apoyar la estrategia y fortalecer las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación.

#### 4.5. POLÍTICAS

La implementación de la política de Plan estratégico de talento humano , tienen como propósito fundamental incrementar tanto la productividad de la administración municipal, como la calidad de vida de los servidores públicos, por tal razón se articulan e integran al MIPG y a las políticas del empleo público nacional, permitiendo mejorar el desarrollo y evolución de todos los temas que lo componen y sin duda genera resultados positivos en términos de bienestar para los ciudadanos y de eficacia en la prestación de los servicios del sector público.



El plan estratégico talento humano se desarrolla en el marco general de la política de empleo público y se fundamenta en los siguientes pilares:

- 4.5.1. El mérito**, criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público
- 4.5.2. Las competencias**, como el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano
- 4.5.3. El desarrollo y el crecimiento**, elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad
- 4.5.4. La productividad**, como la orientación permanente hacia el resultado
- 4.5.5. La gestión del cambio**, la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes, así como las estrategias implementadas para facilitar la adaptación constante de entidades y servidores
- 4.5.6. La integridad**, como los valores con los que deben contar todos los servidores públicos
- 4.5.7. El diálogo y la concertación**, condición fundamental para buscar mecanismos y espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de los actores involucrados como garantía para obtener resultados óptimos.

En el plan estratégico del talento humano de la administración municipal se debe lograr incorporar plenamente la estrategia que desde el gobierno nacional apunta a alcanzar que el empleo público en Colombia sea atractivo, retador y motivante por tal razón se considera vital para generar las condiciones necesarias construyendo así un municipio más competitivo, más dinámico, con un talento humano que dé respuesta a las exigentes y cambiantes necesidades y a las diferentes expectativas de todos los actores involucrados.

Para cumplir con estos objetivos la política del plan estratégico apunta de lleno al modelo de empleo público que esta afianzado en la base sólida en un direccionamiento estratégico macro, y se desarrolla e identifica en cuatro subcomponentes del proceso de gestión estratégica del talento humano: Direccionamiento estratégico y planeación institucional, ingreso, desarrollo y retiro.

Toda vinculación de personal a alcaldía municipal de Sopó, independientemente de su vínculo jurídico y exceptuando el cargo de elección popular, debe obedecer al desarrollo de un estudio previo, donde se determine y especifique la necesidad del personal, el perfil y competencias requeridas, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos de la entidad con austeridad y eficiencia.

Todo funcionario público que ingrese a la alcaldía municipal, a desempeñar cualquier actividad laboral, debe participar del programa de inducción general y específico que está a cargo de la Secretaría de Desarrollo Institucional.

Se debe adelantar como mínimo cada dos años en la administración municipal por parte de la secretaria de desarrollo institucional una evaluación del clima laboral, la cultura organizacional y los estilos de dirección y liderazgo aplicados a la entidad, y formulara con base a sus resultados acciones de mejoramiento para los mismos en el plan institucional de capacitación, donde se involucren conferencias , seminarios, talleres o programas de sensibilización para toda la entidad y adicionalmente campañas educativas.

Todos los servidores públicos de la alcaldía municipal de Sopó en etapa de pre pensionado recibirán un programa integral para el inicio de una nueva etapa de vida, lo mismo que un programa de desvinculación laboral asistida con un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar o ser transferida, para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, en el menor tiempo posible

La Secretaría de Desarrollo Institucional debe desarrollar un plan gestión del conocimiento con el fin de conservar la memoria institucional de la entidad, este programa debe ser adelantado como parte del programa de calidad de vida laboral.

Como la política general está enmarcada en la necesidad de articular estratégicamente las diferentes funciones relacionadas con talento humano, alineándolas con los objetivos institucionales y misionales es por esta razón que el plan estratégico del talento humano desarrollara un conjunto de buenas prácticas y acciones críticas que contribuyen al cumplimiento de metas organizacionales a través de la atracción, desarrollo y retención del mejor talento humano posible, liderado por el nivel estratégico de la organización y articulado con la planeación institucional.



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

## CAPITULO 5

### 5. EJECUCIÓN

#### 5.1. INTERACCION DE LAS DIMENSIONES Y POLITICAS DEL MIPG CON LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR

Para la creación de valor público, la Gestión de Talento Humano se enmarca en las rutas de creación de valor, que muestran la interrelación entre las dimensiones que se desarrollan a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional señaladas en MIPG; a través de los objetivos estratégicos de talento humano, se busca obtener un impacto en la GETH. El propósito es llevar a cabo acciones que conduzcan al fortalecimiento de aquellos aspectos, en el ciclo de vida del funcionario (ingreso, desarrollo y retiro), que resultaron con bajo puntaje en el diagnóstico, con el objetivo de mejorar la gestión estratégica del talento humano. A continuación, se muestra la alineación de los objetivos estratégicos definidos, los planes y procesos, frente a las rutas de creación de valor:

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR	PLANES Y PROCESOS RELACIONADOS	ALINEAMIENTO CON LOS OBJETIVOS
<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La felicidad nos hace productivos</li> <li>❖ Entornos físicos</li> <li>❖ Equilibrio de vida</li> <li>❖ Salario emocional</li> <li>❖ Innovación con pasión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de Bienestar e incentivos</li> <li>✓ Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</li> <li>✓ Plan Institucional de Capacitación</li> <li>✓ Política de Integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivo a</li> <li>➤ Objetivo b</li> <li>➤ Objetivo c</li> <li>➤ Objetivo g</li> </ul>
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderando talento</li> <li>❖ Cultura de liderazgo</li> <li>❖ Liderazgo en valores</li> <li>❖ Servidores que saben lo que hacen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Vinculación</li> <li>✓ Evaluación del Desempeño</li> <li>✓ Gestión de la información</li> <li>✓ Plan de Bienestar e incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivo a</li> <li>➤ Objetivo b</li> <li>➤ Objetivo d</li> <li>➤ Objetivo g</li> </ul>
<b>RUTA DEL SERVICIOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Al servicio de los ciudadanos</li> <li>❖ Cultura que genera logro y bienestar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de Bienestar e incentivos</li> <li>✓ Plan Institucional de Capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivo a</li> <li>➤ Objetivo b</li> <li>➤ Objetivo g</li> </ul>
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La cultura de hacer las cosas bien</li> <li>❖ Hacer siempre las cosas bien</li> <li>❖ Cultura de la calidad y la integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de Bienestar e incentivos</li> <li>✓ Plan Institucional de Capacitación</li> <li>✓ Nómina</li> <li>✓ Trámites y certificaciones</li> <li>✓ Vinculación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivo a</li> <li>➤ Objetivo b</li> <li>➤ Objetivo c</li> <li>➤ Objetivo g</li> <li>➤ Objetivo e</li> </ul>
<b>RUTA DE ANALISIS DE DATOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conociendo el talento</li> <li>❖ Entendiendo personas a través del uso de los datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de Bienestar e incentivos</li> <li>✓ Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</li> <li>✓ Plan Institucional de Capacitación</li> <li>✓ Vinculación</li> <li>✓ Gestión de la información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivo a</li> <li>➤ Objetivo b</li> <li>➤ Objetivo c</li> <li>➤ Objetivo d</li> <li>➤ Objetivo e</li> <li>➤ Objetivo f</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nómina</li> <li>✓ Trámites y certificaciones</li> </ul>	➤ Objetivo g
--	--	--------------

## 5.2. SERVIDOR 4.0 Y TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO

Este es un tema que el DAFP propone para incluir en los planes estratégicos de talento humano de las entidades del estado y que generan una importante reflexión, pues consideran que, así como estamos sumidos en la Cuarta Revolución Industrial, que es el poder relacionado con el poder de las máquinas, tenemos que empezar a pensar en el servidor público 4.0, pues estamos en la era de la tecnología, los *chatbots*, los robots, el Big Data, la Internet de las cosas, las redes sociales, etc.

Se considera por parte de los expertos que estas tecnologías digitales permiten una mayor automatización, un mantenimiento predictivo, una optimización automática de las mejoras de procesos y sobre todo un nuevo nivel de eficiencia y capacidad de respuesta a ciudadanos-clientes.

En el fortalecimiento y desarrollo de las administraciones públicas inteligentes se ofrece una oportunidad increíble para que el sector público entre en la cuarta revolución industrial, pues los conceptos y tecnologías de la industria 4.0 se pueden aplicar en todo tipo de entidad y así se logran recopilar más datos y combinarlos con otros datos operativos de las dependencias; una administración inteligente puede lograr transparencia en la información y mejores decisiones.

La función pública viene trabajando en este importante mecanismo sería prudente que la administración municipal empezara a abordar dentro del plan estratégico de talento humano este eje temático para la vigencia 2023, pues allí en el DAFP se vienen realizando actividades tales como vacaciones a través del uso de las TICs lo mismo que actividades para el fortalecimiento del trabajo en casa, donde se acompaña a los servidores a adaptarse a las nuevas tecnologías de trabajo remoto, la virtualización del programa entorno laboral saludable y la virtualización de las actividades y estrategias de bienestar que promueven el desarrollo integral de los servidores y el mejoramiento de su calidad de vida.

### **5.3. GESTIÓN DEL CAMBIO A UNA NUEVA CULTURA ORGANIZACIÓN**

Uno de los importantes lineamientos de este plan es precisamente la Gestión del cambio hacia una nueva cultura organizacional, donde se genere un verdadero enfoque gerencial, encargado de lidiar las transiciones de una organización y para su logro desarrollar e implementar estrategias que consigan anticipar, ejecutar, controlar y medir el cambio, así como para ayudar a todos los funcionarios de la administración municipal a adaptarse al mismo.

La transformación y gestión del cambio es inevitable y, además, necesaria para la administración municipal de Sopó, lo cual nos conduce a hacerlo con éxito por tal razón el plan estratégico de talento humano brindara los instrumentos de gestión del cambio organizacional con mecanismos bien estructurados, planeados y socializados con todos los miembros de la entidad, con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados y potencializar las competencias de los servidores, atendiendo de manera directa las implicaciones de nuevos escenarios para la ejecución de las funciones.

Hay que darle a entender a cada uno de los miembros y funcionarios de la planta de personal de la alcaldía, cual es la verdadera finalidad del cambio y por qué significa una importante ganancia en cuestión de reconocimiento, responsabilidad o mejores condiciones laborales.

Este importante desafío, no es una tarea fácil, implica salir de la zona de confort, donde ya sabemos cómo hacerlo todo, para aprender y proceder de maneras distintas y así estar a la altura de las transformaciones de la sociedad, sus necesidades, requerimientos en el marco de nuestras competencias; iniciaremos el procedimiento de gestión de cambio organizacional, con la formulación e implementación del PIC, alineado frente a las rutas de creación de valor y dentro del ciclo del empleo público, el fortalecimiento del clima laboral teniendo en cuenta la medición efectuada, la implementación del código de integridad, fortalecimiento de la estrategia de retención del

conocimiento y la promoción de compromisos de bienestar, de autocuidado y auto protección y fundamental la inclusión de jóvenes a la administración pública.

#### **5.4. PLANES, PROGRAMAS Y ESTRATÉGIAS PARA EL TALENTO HUMANO**

Por lo expuesto en los tres ítems anteriores de este capítulo, el Plan Estratégico de Talento Humano - PETH de la administración Municipal se profundiza en la conformación respecto al ciclo de vida del servidor público, (ingreso, desarrollo y retiro) el cual se encuentra alineado con las estrategias y actividades que hacen parte del Plan de Acción de Talento Humano, a través de las acciones que produzcan un adecuado desarrollo de las personas y sus comportamientos, generando el mejoramiento de administración municipal, la satisfacción del servidor público, la productividad de los sector económicos sociales y ambientales , el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del municipio.

La implementación para este fundamental plan se enfoca en potencializar las variables con las calificaciones más bajas, obtenidas tanto en el autodiagnóstico de la Matriz GETH, como en clima laboral, las otras mediciones y al cierre de brechas entre el momento actual y el esperado, a través, como se ha manifestado en la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real y sobresaliente.

En cada una de las acciones y estrategias el plan se compromete a mejorar los procesos para garantizar la prestación del servicio con óptima calidad y transparencia, potenciando el talento humano en su integralidad como motor y dando cumplimiento de esta manera con el propósito general de la entidad que no es otro que lograr confianza y bienestar colectivo. A continuación, encontraremos las estrategias, planes y programas.

##### **5.4.1. INGRESO**

Teniendo en cuenta el ciclo de vida del servidor público en su primera etapa que es el ingreso o vinculación es indispensable que la Secretaría de Desarrollo Institucional de la administración municipal de Sopó custodie este proceso e incite que la vinculación sea 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.

Por tal razón el proceso 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 entidad, de esta forma las estrategias del Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Conocimiento Institucional y Gestión de la Información, se llevarán a cabo a partir de lo dispuesto en el artículo 125 de la Constitución Política y la Ley 909 de 2004, acorde con lo señalado por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) en el Criterio Unificado del 16 de enero de 2020.

### ✓ **Plan Anual de Vacantes.**

A través de esta estrategia e indispensable instrumento de planificación, administración y actualización de la información como herramienta técnica para programar la provisión ordenación y planificación del empleo público con vacancia definitiva, el municipio de Sopó pretende gestionar la provisión de sus empleos de una manera eficiente y transparente, a través de los mecanismos definidos en la ley, de acuerdo a la naturaleza de los mismos; la información registrada en el plan anual de vacantes corresponde al reporte de las vacantes de la planta de personal de la alcaldía municipal a través de los diferentes tipos de nombramiento o carácter de vinculación, con este plan se podrá contar con información sobre la oferta real de empleo público, racionalizar los procesos de selección y presupuestar oportunamente los recursos que estos procesos implican, para ello se contará con información confiable y oportuna, que permita realizar mediciones sobre la rotación de personal (relación entre ingreso y retiro) y la movilidad laboral.

La Administración Municipal para el año 2023, consolidara el proceso del concurso que se encuentra en marcha, en donde se vinculará a través del mérito, igualdad, y oportunidad a los servidores públicos competentes necesarios para la eficiente y eficaz operatividad y contara con un plan de acción oportuno que logre evitar que se altere el normal funcionamiento de las dependencias teniendo en cuenta las siguientes acciones:

- a. Los empleos de carrera administrativa, ofertados en el marco de la Convocatoria que adelanta la CNSC, se provean a través de las listas de elegibles.
- b. Acatamiento al decreto 1800 de 2019 en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

- c. La observancia al decreto 2365 de 2019 en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público.
- d. La sujeción a las circulares de la CNSC en relación a los tramites del Concurso Público de Méritos.
- e. Se deben implementar estrategias de previsión para que los empleos de libre nombramiento y remoción, cuyas vacantes surjan en la vigencia, se provean a través del sistema de meritocracia.
- f. La provisión transitoria de los empleos de carrera administrativa se efectuará a través de las figuras de encargo o excepcionalmente mediante nombramiento provisional.
- g. En cumplimiento con el Decreto 2011 de 2017, se adelantarán las estrategias institucionales e interinstitucionales pertinentes para proveer vacantes de empleo en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público

Vale la pena destacar que para la elaboración de este plan es importante tener claridad sobre el tipo de vacantes, donde existen **Vacantes definitivas** que son aquellas que no cuentan con un empleado titular de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción y las **Vacantes temporales** que son aquellas cuyos titulares se encuentren en cualquiera de las situaciones administrativas previstas en la ley (licencias, encargos, comisiones, ascenso, etc.); es oportuno señalar, que la provisión de esos cargos se hará en la forma que señalan las normas vigentes;, para lo cual se deberán adelantar las fases establecidas en esta normatividad en concordancia con los parámetros definidos en la guía para provisión de empleos de la planta temporal del DAFP.

### ✓ **Plan de Previsión de Recursos Humanos**

El propósito de esta estrategia se ocupa en realizar el Plan de Previsión de Recursos Humanos para la administración municipal, el cual tiene como alcance el de determinar el cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias; identificar las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período y por último efectuar la estimación anteriormente expuesta con el fin de asegurar el financiamiento y la



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

Disponibilidad, esta tarea se viene adelantando por parte del municipio y ya se efectuó la elaboración del estudio atendiendo los lineamientos del DAFP y se ejecutó el análisis de la planta de personal ,junto con el diagnóstico de necesidades de personal, se viene haciendo énfasis en el cubrimiento, principalmente con medidas internas tales como capacitación, movimiento de personal (reubicación del personal, reubicación de los cargos), situaciones administrativas, transferencia del conocimiento, entre otros.

El Plan de Previsión de Recurso de la Alcaldía Municipal de Sopó, se ha elaborado con la intención de la previsión de recursos humanos y brindar la disponibilidad suficiente de personal en capacidad para desempeñar exitosamente los puestos disponibles, sin embargo, la limitación de la racionalización del gasto en funcionamiento llevo a la consecuencia imperativa de apoyar la gestión con profesionales a través de contratos de servicios para cumplimiento de las metas previstas en el direccionamiento estratégico del plan "Sopó es nuestro tiempo" y financiados con gastos de inversión de los respectivos programas misionales.

El plan de previsión de Recursos Humanos deberá generar nuevas actividades que contengan entre otros los siguientes aspectos que llevaría a dar mayor estabilidad laboral.

- a) Detectar las necesidades reales de personal en el corto y mediano plazo,
- b) Disponer de las personas apropiadas en los puestos correctos con las habilidades suficientes.
- c) Medidas de cobertura (internas y externas)
- d) Mayor estabilidad laboral, disminuyendo contratos de prestación de servicios y aumentando la planta global.
- e) Vincular personal que cuente con las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano, y en la Resolución 667 de 2018 - catálogo de competencias.

### ✓ **Gestión de la Información**

Esta estrategia se enfoca en continuar vigorizando la información consolidada en los procedimientos de la Secretaria de Desarrollo Institucional que permita suministrar los

reportes de las actividades y los seguimientos correspondientes a los informes presentados por el área a las demás dependencias que lo requieran, mejorando la calidad de información y los tiempos de respuesta como insumo para la toma de decisiones y la mejora continua, aplicados para el proceso Gestión del Talento Humano.

La estrategia permitirá que la información sea usada para responder a las necesidades de la administración municipal, ya sea para tomar decisiones, para los procesos o para los grupos de interés y adicionalmente para apoyar las decisiones, basadas en la información que se extrae de las fuentes habilitadas

Teniendo en cuenta que la gestión documental es un proceso transversal, la población objetivo de esta estrategia son todos los servidores públicos, contratistas y personal de apoyo que intervienen y son responsables de los documentos y de cada uno de los archivos en su diferente nivel estratégico, por tal razón 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 y de acuerdo con los diversos públicos o audiencias. La gestión de la información debe tener en cuenta las siguientes premisas: una Información desde la fuente única, Información de calidad, Información como bien público, Información en tiempo real, Información como servicio; adicionalmente, contar con un mecanismo de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando: Personas con discapacidad, pre pensionados, cabezas de familia, pertenecientes a grupos étnicos o con fuero sindical y Antigüedad en el Estado, nivel académico y género,

Por ese motivo la Secretaría de Desarrollo Institucional quien ejerce la Administración de Documentos utilizará como estrategia trabajar, recopilar y analizar la información proveniente de los siguientes diagnósticos: Matriz GETH ,rutas de creación de valor, necesidades de capacitación, necesidades de bienestar , análisis de la caracterización del talento humano , resultados de la evaluación de desempeño y acuerdos de gestión , medición de clima organizacional, detección de riesgo psicosocial, encuesta de ambiente y desempeño institucional (EDI - DANE), acuerdos sindicales, riesgos del proceso de talento



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

humano y verificar en detalle la información cargada en el SIGEP por los servidores públicos y contratistas

La Secretaría de Desarrollo Institucional continuara implementando una cultura relacionada con las mejores prácticas archivísticas, como gestores de información y activo estratégico de la entidad, que permite potenciar las capacidades de todos los servidores públicos y el manejo de la información tanto física como electrónica, con el fin de asegurar la calidad en todos los procesos y procedimientos a partir de la accesibilidad a los trámites y servicios. La estrategia reforzara la política cero papeles, cambiando la forma de pensar y de actuar de las personas vinculadas con la entidad. Para lograrlo es importante contar con el apoyo de todos los servidores de la Administración Municipal.

### ✓ **Conocimiento Institucional**

En esta estrategia la Administración Municipal a través del proceso de inducción fortalecerá la integración del servidor con la cultura organizacional, creación de identidad y sentido de pertenencia por la Entidad, se propiciara el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento institucional entre los servidores públicos, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento; así mismo, promoverá la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento continuo.

Esta estrategia implica de manera directa la Gestión del Conocimiento y la Secretaría de Desarrollo Institucional fortalecerá el proceso de trabajo colectivo orientado a promover y coordinar la identificación, creación, disposición, socialización y valoración de los conocimientos individuales y colectivos institucionales para promover el aprendizaje individual y organizacional,

Por lo expuesto la administración municipal en este campo del conocimiento institucional determinara, mantendrá y colocara a disposición (en caso de requerirse) los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos institucionales, considerara los conocimientos actuales y definirá cómo acceder a los conocimientos requeridos para actualizarse y adicionalmente y mediante la re inducción se reorientará al servidor en los cambios culturales producidos y la apropiación de los valores adoptados por el municipio en su Código de Integridad., así como la articulación con el Plan Estratégico Institucional y el Plan municipal de Desarrollo.

Como resultado de la aplicación de esta estrategia se generará un mejoramiento continuo e innovación en la solución de problemas, la ejecución de los procesos, la prestación de los servicios y facilitará a la administración municipal aprender de sí mismas y de su entorno de manera práctica (aprender haciendo) y analítica, generando mejores productos o servicios para los ciudadanos. En síntesis, esta estrategia cumple un rol esencial en el fortalecimiento y la generación, captura, evaluación, distribución y aplicación del conocimiento institucional.

#### **5.4.2. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

Durante el cuatrienio 2020-2023, la gestión estratégica del talento humano estará orientada al desarrollo integral (mente, cuerpo y emoción) para el auto reconocimiento del saber, del querer y del poder de cada servidor y su impacto en el desempeño, el ambiente y la cultura. Según lo anterior, como estrategias generales se definen las siguientes:

##### **✓ Plan de Bienestar Social e incentivos**

Esta importante estrategia estará orientada y fundamentada en la sostenibilidad y potencialización del talento humano y consiste en implementar un plan de desarrollo integral de bienestar social que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la administración municipal, de su desempeño laboral y al fortalecimiento de la cultura organizacional, a través de espacios y actividades de formación, aprendizaje, esparcimiento e integración familiar, con el fin de aumentar su productividad, la motivación y el crecimiento en el desarrollo profesional y personal, fomentando la participación en programas culturales, institucionales, deportivos y recreativos con base en los valores y principios institucionales.

Igualmente, involucra esta estrategia el sistema de estímulos para los servidores públicos enmarcándose en una lógica orientada a maximizar la eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de estos mediante actividades específicas que respondan a las características e intereses de los servidores, cumpliendo las acciones previstas que contemplen espacios de reconocimiento que enaltezcan al servidor público por su compromiso y labor desempeñada.

La estrategia busca generar el conocimiento que requiere la organización y propiciar las mejores condiciones laborales que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los servidores públicos de la entidad, así como la eficiencia y efectividad en su desempeño, que redundarán no solo en el fortalecimiento de la estrategia de posicionamiento y credibilidad en el entorno global, sino que también permitirá cumplir los objetivos misionales y estratégicos de la Entidad.

Para dar cumplimiento a la estrategia se desarrollarán actividades de bienestar social e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados en el desempeño de su labor y contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, estas actividades se pueden precisar en programas de pre pensionados, programa de salario emocional, programa de convivencia institucional, de implementación del código de integridad, programa de recreación y deportes, Programas Artísticos y culturales, programa entorno laboral saludable, actividades socio – culturales, programa de seguridad social integral, Programas para el bienestar espiritual, Programas de Capacitación informal en artes y artesanías, Programas de educación formal, Programa gestión de beneficios (apoyos para hijos, aguinaldo infantil, préstamos de calamidad y educativos.), Bono de productividad a todos los funcionarios de planta como motivación en su desempeño laboral, cancelado una solo vez al año, Auxilio mortuario una vez fallezca uno de los integrantes de la familia (integrantes primarios) respondiendo de esta manera a la satisfacción de las necesidades organizacionales, individuales del funcionario dentro del contexto laboral, es así que estas actividades se organizan a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, para asumir los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos, culturales y haciendo partícipes a los servidores públicos en la implementación de los planes y proyectos.

Todas las acciones están encaminadas a la protección y mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores públicos y sus familias. Así mismo, buscan fomentar una cultura organizacional que manifieste un sentido de pertenencia, motivación y calidez humana en la prestación de servicios a la ciudadanía y otros grupos de valor.



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

## ✓ **Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**

Esta estrategia conduce a implementar y evaluar el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo para el control y reducción de los accidentes de trabajo, enfermedades laborales y ausentismo que puedan afectar el desempeño de nuestros servidores públicos, a través de actividades que permitan el desarrollo de un proyecto de vida mediante el establecimiento de enlaces de integridad que contribuyan a su salud mental y vitalidad, a la vez que propician un ambiente de trabajo seguro.

La Administración Municipal a través de esta estrategia debe diseñar y desarrollar un plan de trabajo anual para conseguir cada uno de los objetivos propuestos en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST, en el cual se debe definir como línea para la formulación de iniciativas de salud y seguridad en el trabajo, clara las metas que involucran la promoción de hábitos de vida saludable y autocuidado, la caracterización de comorbilidades para la alternancia y la cultura de la prevención, todos estos estableciendo disposiciones y definiendo las responsabilidades, los recursos y el cronograma de actividades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo prioritarios, siguiendo la concordancia con los estándares mínimos del sistema obligatorio de garantía de calidad del sistema general de riesgos laborales, teniendo en cuenta la actual situación que vive el país y el mundo entero y partiendo de la concepción de la integralidad del ser humano y con base en los diferentes resultados, recomendaciones médicas y el aislamiento selectivo con distanciamiento individual.

De esta manera, la estrategia requiere que en el plan se implementen programas de: actividad física, equilibrio de vida, alimentación sana, salario emocional, liderazgo en valores, entorno físico, prevención del riesgo (exámenes médicos), intervención de los riesgos prioritarios, especialmente psicosocial y ergonómico-biomecánico; con el objetivo de crear en los servidores una cultura tanto de bienestar como de seguridad y salud en el trabajo basados en el autocuidado y la autoprotección.

La estrategia del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo contempla los siguientes enfoques, los cuales dan cubrimiento a las necesidades de la alcaldía en lo referente a Seguridad y Salud en el Trabajo:



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

- Liderazgo y Compromiso Gerencial: En el cual se realiza la actualización de política, objetivos y se definen los recursos humanos técnicos y financieros, con un equipo de trabajo para apoyar la gestión en la implementación del plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Planeación, diseño y administración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo: Comprende la administración de la documentación, funciones y responsabilidades en el sistema, capacitación y entrenamiento, requisitos legales, comunicación, participación y consulta, Asegurando la conformación de los comités de convivencia laboral, Comité de seguridad vial y Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo - COPASST de igual manera estableciendo el cronograma de actividades acorde a las funciones de cada comité y solicitar aprobación de parte del ordenador el gasto correspondiente.
- Administración de los riesgos: Comprende la identificación de peligros y valoración de los riesgos, gestión del cambio y evaluación de accidentalidad a través de Valoraciones Médicas Laborales donde se analice y recopile mediante exámenes médicos ocupacionales (Ingreso, periódicos y egreso) a funcionarios, Trabajadores Oficiales y contratistas las enfermedades preexistentes, y de esta forma disminuir los riesgos que pueden incurrir por la labor a desempeñar.
- Subprograma de Medicina Preventiva y del Trabajo: Comprende Sistemas de Vigilancia epidemiológica de riesgo Biomecánico, Riesgo Cardiovascular y Riesgo Psicosocial, condiciones de salud dentro de la cual es de suma importancia mencionar las evaluaciones médicas ocupacionales y actividades de promoción y prevención.
- Subprograma de Higiene Industrial: Comprende tareas de alto riesgo, programa de inspecciones, programas de seguridad vial, programa de orden y aseo, elementos de protección personal y actos y condiciones inseguras, cumplimiento de medidas de bioseguridad, contemplando la metodología para aplicar las directrices del gobierno nacional frente a la post-pandemia.
- Emergencias: Comprende el plan de emergencias socialización simulacros, y actividades de prevención y promoción, Realizando adicionalmente un diagnóstico de los insumos y equipos necesarios para la prevención, preparación y respuesta

ante emergencias y recopilar los diagnósticos de cada una de las dependencias propias de la administración municipal.

- Evaluación y Monitoreo: Comprende las investigaciones de accidente, revisión por la alta dirección, auditorias e indicadores.
- Mejoramiento Continuo. Comprende las acciones preventivas, correctivas y oportunidades de mejora.

La estrategia finalmente recomienda que se incentive la participación de los trabajadores en la toma de decisiones para una mejora continua de los procesos y que el Plan de Seguridad Y Salud en el Trabajo para la vigencia 2023, busque mantener, destinar, direccionar y orientar recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos en las actividades encaminadas a la identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos inherentes a los procesos de la entidad, y al cumplimiento de los requisitos legales normativos conforme a la normatividad vigente sobre la materia, Resolución No. 0312 de 2019 y Decreto 1072 de 2015.

#### ✓ **Plan Institucional de Capacitación.**

Esta estrategia se enfoca en la formación, la capacitación y el entrenamiento del talento humano, para contribuir al desarrollo de habilidades, capacidades, competencias, actitudes y conocimientos de los servidores de la administración municipal de Sopó, mediante la realización de programas de aprendizaje enfocados a la adaptación laboral, la actualización permanente y el fortalecimiento de la cultura organizacional y la ética para la prestación del servicio, jugando un papel estratégico en la cultura organizacional, promoviendo el desarrollo integral, personal e institucional que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos, en este sentido, el Plan Institucional de Capacitación se convierte en el instrumento que le permite a la Entidad diseñar y aplicar un programa para la profesionalización y desarrollo del servidor público, que derive en una contribución efectiva al cumplimiento de las metas institucionales.

Desde el componente conceptual y metodológico, este plan se formulará anualmente, teniendo en consideración las necesidades expresadas por los funcionarios, las necesidades identificadas por los líderes de procesos, las disposiciones normativas y los resultados de las evaluaciones de desempeño, en las cuales se pretende avanzar en los

niveles de participación e involucramiento de directivos, líderes y servidores en todas las fases de los programas de aprendizaje para garantizar mayor apropiación del conocimiento y por tanto en el impacto en la prestación del servicio que se medirá al finalizar el segundo año de vigencia.

Se hace necesario resaltar que el objetivo definido del PIC es el de fortalecer en los servidores públicos de la alcaldía municipal de Sopó, los conocimientos, el desarrollo de habilidades y la formación de valores y actitudes que les permitan optimizar su desempeño laboral y así poder responder de manera eficaz y eficiente al cumplimiento de la misión y de los objetivos de la entidad, por tal razón la Secretaría de Desarrollo Institucional, diseñó las encuestas de detección de necesidades de aprendizaje organizacional, las cuales estaban dirigidas a: servidores públicos, secretarios de despacho, jefes de oficina, con el fin de identificar las necesidades de capacitación que estos grupos objetivo tienen y así poder contribuir en el fortalecimiento de las competencias laborales del SER, HACER y SABER; Estas encuestas se dispusieron de manera virtual y presencial con el fin de agilizar y facilitar la participación de todos los servidores en este diagnóstico que fue parte fundamental para la formulación del PIC 2023. De las encuestas en mención, se obtiene como respuesta a las necesidades de capacitación para trabajar en la vigencia 2023 dentro del ciclo de vida del servidor público y orientadas dentro de los ejes temáticos de Probidad y Ética de lo Público, Gestión del Conocimiento y la Innovación, Creación de Valor Público, transformación Digital con el propósito de fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor las siguientes áreas temáticas dentro del ciclo del empleo público:

**a. Inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo:** Se integrará a los funcionarios que ingresen a la administración municipal en la vigencia 2023 a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizándolo con el servicio público, instruyéndolo acerca de la estructura organizacional, historia, misión, visión y objetivos institucionales, funciones con el fin de crear sentido de pertenencia hacia el municipio de Sopó.

**b. Re inducción:** De conformidad con lo estipulado en el marco normativo, Secretaría de Desarrollo Institucional viene adelantando un programa de re inducción dirigido a



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la alcaldía municipal de Sopó, fortaleciendo el sentido de pertenencia e identidad de los funcionarios frente a la entidad. El Plan Institucional de Capacitación contiene los lineamientos y temas que se deben ejecutar en la vigencia 2023, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

**c. Capacitación no formal:** Formación virtual y presencial, diseñada a la medida de las necesidades de la alcaldía municipal de conformidad al Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional anual, la cual será ejecutada y contralada de conformidad a los procedimientos establecidos, en coordinación expertos: Instructores; docentes de entidades de educación externos y funcionarios y profesionales especializados. El Plan Institucional de Capacitación contiene los lineamientos y temas que se deben ejecutar en la vigencia, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

De acuerdo con la evaluación del Plan Institucional de Capacitación 2022 resultante de la encuesta de levantamiento de necesidades, aplicada por el GGTH, se considera dentro de sus objetivos y estrategias algunas acciones de mejora:

- Ampliar y Ejecutar los ejes temáticos del PIC 2023
- Fortalecimiento de equipos en servicio al ciudadano.
- Fortalecimiento entre áreas mediante capacitaciones de comunicación asertiva.
- Desarrollar campañas de sensibilización sobre la importancia de la labor de cada colaborador para el aporte a la visión y misión de la administración "Sopó es nuestro tiempo"
- Promover la participación del equipo directivo en las capacitaciones establecidas en el Plan Institucional de Capacitación.
- Desarrollar herramientas y/o instrumentos para transferir el conocimiento y mejorar su apropiación como acción de enseñanza-aprendizaje.
- Implementar en el programa en el plan institucional de capacitación, acciones dirigidas a capacitar a los servidores públicos de la entidad sobre el derecho a la participación ciudadana y los mecanismos existentes para facilitarla.

### ✓ Estrategia de Trámites y Certificaciones



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

La estrategia de trámites y certificaciones estará orientada al diseño y la aplicación de instrumentos y metodologías para facilitar al ciudadano el acceso a los trámites y otros procedimientos administrativos que brinda la administración municipal , por lo que cada dependencia debe facilitar la visualización, registro, análisis e intervención integral del trámite, así también, planear acciones normativas, administrativas y tecnológicas que mejoren la ejecución del mismo, todo lo anterior en el marco del plan anticorrupción y de atención al ciudadano y a los requerimientos procedimentales y operacionales del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).que permita medir la satisfacción de los usuarios

Dentro del marco de esta estrategia se adelantarán diferentes acciones que permitieran actualizar la información de los trámites y OPAS centrando su desarrollo conceptual y procedimental en dos fases de la política de racionalización: en primer lugar, la priorización de trámites aplicando criterios diferenciadores que perfeccionan los contemplados en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) y, en segundo lugar, la racionalización a través de herramientas para el diagnóstico y planeación de las acciones de mejora en los procesos y procedimientos para la efectiva gestión de los trámites.

Esta estrategia invita a adoptar un conjunto de herramientas organizadas en seis pasos que están alineados con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) para el mejoramiento continuo de procesos y procedimientos administrativos, lo que permite garantizar un engranaje y un mejor funcionamiento de los trámites; dichos pasos son: 1) preparación, 2) recopilación de información general, 3) análisis y diagnóstico, 4) formulación de acciones de racionalización y rediseño del trámite, 5) implementación y monitoreo y 6) evaluación y ciclo continuo de racionalización; esta ruta facilita el proceso de diagnóstico y formulación de planes de mejora.

Así, los pasos y herramientas propuestos en esta estrategia permitirán realizar ciclos de racionalización constantes que contribuyen a hacer más eficiente la prestación de servicios al ciudadano. Igualmente, permite llevar a cabo algunos ciclos de racionalización cuando se presentan situaciones (cambios normativos, redefinición de prioridades, situaciones coyunturales del sector, entre otras) que requieren la mejora de los trámites y la actualización del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

### ✓ **Apoyo a la educación formal**

La Administración Municipal de Sopó debe contemplar como estrategia el apoyo para la financiación de programas y proceso de enseñanza y aprendizaje impartido por los establecimientos educativos oficiales, que se encuentran jerárquicamente estructurados y graduados cronológicamente, en estos se incluyen escuelas, colegios, institutos y universidades, entre otros centros de enseñanza, para la formación y capacitación de los servidores y su núcleo familiar, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal, mediante convocatorias anuales en las que pueden participar los funcionarios de planta.

Esta estrategia implica un compromiso integral de las dos partes, del funcionario como de la administración, donde se brinda un espacio determinado y un tiempo completo para que se use dentro de un plan de estudios con específicos contenidos, para que al finalizar cada etapa correspondiente, se reciba un título o diploma en la que el aprendizaje involucre un proceso de reflexión, búsqueda de información y apropiación del conocimiento, en múltiples espacios de desarrollo para ser aplicado eficientemente en el ambiente laboral, haciendo énfasis en asegurar que la formación que reciban los empleados o servidores públicos les otorgue habilidades mínimas necesarias para el empleo, así como para el acceso a niveles salariales superiores.

La estrategia podrá llegar hasta la educación superior donde se contempla la última fase del proceso de aprendizaje académico, es decir, involucrando la formación impartida en las universidades o institutos superiores y cuya enseñanza se ofrezca a nivel profesional con la finalidad de que los servidores públicos adquieran conocimientos específicos para después sean aplicados en el campo laboral. En esta estrategia se estudiarán las carreras más afines donde el conjunto de asignaturas consideradas sea relacionado específicamente a la oferta laboral institucional, con el propósito de ejercer eficientemente la profesión que esté asociada con ella.

### ✓ **Gestión del Desempeño**

La estrategia aquí contemplada permitirá que la administración municipal logre fortalecer, planificar, promover, monitorear, controlar y evaluar, de manera integrada y articulada, el desempeño laboral de los empleados públicos, a fin de establecer sus logros, fortalezas y déficits y diseñar e implementar acciones orientadas a mejorar su rendimiento y adaptación a las exigencias y características de los puestos de trabajo, aumentar el nivel



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

de satisfacción laboral y optimizar la gestión institucional, para dar respuesta eficaz, eficiente y efectiva a las necesidades y expectativas de la ciudadanía,

Por la razón expuesta la Alcaldía de Sopó debe profundizar e implementar el sistema de gestión del desempeño laboral conformado por las políticas, directrices, normas, procedimientos e instrumentos establecidos por el gobierno nacional y la administración municipal para la evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos (gerentes públicos, servidores de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción –que no sean gerentes públicos-, en período de prueba, provisionalidad, temporales y en comisión) y un sistema operativo para el registro, almacenamiento y procesamiento de la información.

La estrategia permitirá la evaluación y será orientada a verificar, valorar y cuantificar la contribución de los servidores en el logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas y a la identificación de oportunidades en el desarrollo de las competencias permitiendo mejorar y articular la planeación institucional y las metas alcanzadas por la entidad, con el desempeño laboral de los empleados; adicionalmente se obtendrá información para el diseño y desarrollo de estrategias orientadas al mejoramiento individual e institucional, que impacten positivamente la calidad en la prestación de los bienes y servicios a la ciudadanía y el desarrollo de las prácticas de gestión del talento humano, con las que se reconozca e incentive el desempeño laboral de los empleados.

#### ✓ **Cumplimiento de la Política de Integridad**

La Secretaría de Desarrollo Institucional en articulación con las demás dependencias de la administración municipal aprobó el contenido del documento denominado “Código de Integridad”, en donde se establecen y se describen los siete valores que rigen el actuar de los servidores públicos del Municipio de Sopó, los principios de acción, el seguimiento para su implementación generando con ellos una cultura de integridad y buen servicio de la función pública los cuales son: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, Justicia, Responsabilidad, Cumplimiento y Sentido de Pertenencia

La estrategia pretende fortalecer la implementación de la política de integridad en cabeza del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y la creación de los gestores de



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

integridad, como responsables de liderar la socialización, estimulación y arraigo de los valores y principios contenidos en el código de integridad y la conformación de una mesa multidisciplinaria en interdependencia para analizar la información institucional relacionada con la ética e integridad y presenten un programa de integridad básica con elementos como un manual de operaciones para la socialización del código, un modelo de sistemas adecuados y eficaces de control, vigilancia y auditoría, que examinen de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en toda la administración municipal, las políticas de recursos humanos tendientes a evitar la incorporación de personas que puedan generar un riesgo a la integridad de la alcaldía, programa y temarios de capacitación mínimos para la implementación de las medidas de integridad, y mecanismos que aseguren en todo momento la transparencia y publicidad de sus intereses.

Adicionalmente se debe Incluir en el componente de socialización organizacional, concretamente en la inducción y la reinducción, ejercicios de difusión del código de Integridad y talleres reflexivos para recibir aportes de los servidores sobre el comportamiento deseado en cada uno de los valores.

### ✓ **Clima Organizacional y Cambio Cultural**

La Administración Municipal a través de esta estrategia lograra fortalecer los procesos de clima, transformación de la Cultura Organizacional con el fin de promover la construcción de un ambiente de trabajo favorable y fortalecer el compromiso de los directivos y del personal administrativo, para alinear y fortalecer un tejido de creencias compartidas en torno a las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación; que se traduzcan en un desempeño y desarrollo institucional de calidad y probidad.

Vale la pena destacar que se adelantó por parte de la Secretaría de Desarrollo Institucional el estudio anual de Clima Organizacional, en el cual se logró recoger y medir las percepciones que los miembros de la alcaldía municipal tienen del sentido y misión de la organización, las dinámicas organizacionales, las relaciones interpersonales y la forma de liderazgo, evidenciados en patrones recurrentes de actitudes, opiniones y emociones y de allí han surgido y sean generado acciones de intervención con respecto a



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopo Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

los resultados donde se identificaron necesidades de las unidades y proyectos, y por tal razón se establece esta estrategia para el acompañamiento, alineada con la filosofía institucional, la cultura administrativa pública y las últimas tendencias de gestión humana, diseñando e implementando una ruta de alertas tempranas para la prevención y contención de situaciones que afecten el clima laboral.

Además la estrategia tiene en cuenta que la cultura no es estática, si no que cambia con el tiempo, entonces su análisis se debe realizar a partir del pensamiento complejo, reconociendo los valores, principios, ideas, costumbres, hábitos y tradiciones que son compartidos por todas las personas que hacen parte de la administración y el municipio y estos son considerados como factores que influyen en los procesos de cambio, la estrategia conduce entonces a empoderar a los líderes y personas que conforman las dependencias, brindándoles herramientas para la autogestión y acompañándolos en procesos que tienen como fin generar una transformación a largo plazo.

### ✓ **Teletrabajo**

La Alcaldía Municipal acoge esta importante estrategia del modelo laboral que implementa la modalidad de teletrabajo como una modalidad laboral a distancia, para cumplir con las funciones asignadas a los empleados públicos, siempre y cuando no afecte las necesidades del servicio, de conformidad con lo establecido en la Ley 1221 de 2008, en especial en lo referente al artículo 6º, numeral 10, y demás normas reglamentarias, como una forma de prestación de servicios opcional para los funcionarios que se encuentren en condición de discapacidad y/o en una situación de salud con diagnóstico o tratamiento de recuperación asociada a una enfermedad terminal, previo dictamen de la EPS, ARL, y de la valoración médica y psicológica adelantada por el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo; implementación que estará sujeta a la disponibilidad presupuestal de la entidad y teniendo en cuenta el cumplimiento de la garantía en la no afectación de las necesidades del servicio.

Esta importante estrategia del teletrabajo es sinónimo de innovación organizacional, en consecuencia, supone un cambio interno y nuevas formas de relacionamiento entre jefes y empleados, por eso es necesario considerar los factores de cultura organizacional, tecnología y legislación lo cual implica la gestión del cambio organizacional, compromiso y sensibilización de la organización, y seguimiento al modelo de implementación del

teletrabajo, definición de la infraestructura y plataformas tecnológicas que soportarán el teletrabajo, y atención a la legislación vigente en materia jurídica, de riesgos laborales y relaciones con los sindicatos

La estrategia estará orientada a diseñar e implementar actividades de seguimiento y acompañamiento a los tele-trabajadores para que conserven y/o afiancen el equilibrio alcanzado entre su vida laboral, personal, familiar y social , promoviendo el desarrollo de un estilo de liderazgo que aporte a la transformación de la Entidad, por estar basado en la confianza y cooperación orientado a fortalecer la autonomía, la responsabilidad y el compromiso., para mejorar la calidad de vida de los servidores y aportar a la solución de los problemas de contaminación y movilidad.

### ✓ **Estado Joven**

La Alcaldía Municipal atiende esta importante estrategia liderada por el Ministerio del Trabajo en coordinación con la Departamento Administrativo de la Función Pública y la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo, que facilita a jóvenes estudiantes, el paso del ciclo de aprendizaje al mercado laboral, a través de incentivos para la realización de sus prácticas profesionales en el sector público.

Por la razón expuesta la administración municipal ofrecerá prácticas de tiempo completo, durante máximo cinco (5) meses y una intensidad horaria de máximo 38 horas semanales, otorga al estudiante un auxilio de práctica mensual, equivalente a un (1) salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) que no es considerado un salario y solamente se otorga durante el tiempo de desarrollo de la práctica y asumirá los costos de seguridad social de los practicantes brindando la afiliación al subsistema de seguridad social en salud, y la afiliación y cotización a riesgos laborales ; los estudiantes seleccionados iniciarán el proceso de formalización para el inicio de prácticas, presentando carta de aceptación de la institución educativa a la cual pertenecen y posteriormente la entidad estatal realizará la vinculación formativa.

Durante el tiempo de la práctica, los estudiantes presentarán al Ministerio del Trabajo informes de avance mensual como requisito para el desembolso del auxilio de práctica, y al finalizar el periodo de prácticas, las entidades estatales expedirán la correspondiente

certificación al estudiante y el tiempo de la práctica será homologado como experiencia profesional.

### ✓ **Salas Amigas de la Familia Lactante**

La Administración Municipal a través de esta estrategia obedece el marco constitucional y legal y en especial el código sustantivo del trabajo en su artículo 238 modificado por el decreto 13 de 1967, donde se establece la obligación de conceder a la trabajadora dos descansos, de treinta (30) minutos cada uno, dentro de la jornada para amamantar a su hijo, sin descuento alguno en el salario por dicho concepto, durante los primeros seis (6) meses de edad, pues la lactancia materna forma parte de los derechos a la salud sexual y reproductiva, por esta razón la alcaldía municipal establecer las condiciones adecuadas en el entorno laboral, adecuando un espacio físico, dotándolo de los equipos necesarios que permitan minimizar los riesgos de contaminación de la leche materna para que las madres en lactancia a su regreso al trabajo, encuentren un lugar cálido e higiénico donde puedan extraer y conservar la leche materna bajo normas técnicas de seguridad para garantizar la calidad de la leche materna durante el proceso de extracción, conservación y transporte al hogar, implementando diversas metodologías de aprendizaje, para lograr cambios significativos en los saberes, conocimientos y prácticas, referidas a la lactancia materna, alimentación saludable y desarrollo infantil, en mujeres gestantes, madres en lactancia.

### ✓ **Horarios Flexibles**

La Administración Municipal de Sopó debe de adoptar esta estrategia estableciendo la política de horarios flexibles con el fin de facilitar la conciliación de la vida laboral con la familiar y personal para los servidores, en el cumplimiento de la jornada laboral, se podrá lograr una mejor prestación del servicio público compatible con el logro de los objetivos corporativos y el desarrollo familiar, profesional y personal de los servidores del ente territorial.

Esta estrategia se puede reconocer y ofrecer voluntariamente en diferentes modalidades siempre que sea bien gestionada y traiga beneficios no solo para los servidores públicos, sino también para la administración municipal, por tal razón las formas de flexibilidad horaria pueden estar enmarcadas en un horario fijo-variable que implica que al contratar a alguien, la entidad ofrece varios horarios al trabajador, pero al elegir uno, este se

convierte en horario obligatorio; el horario flotante en el cual el empleado elige un horario respetando las horas que marcan la jornada laboral y el margen de horas que le ofrece la entidad y el horario libre que se trata de no contabilizar las horas que trabajan los empleados, sino los objetivos que se esperan de cada uno de ellos, los trabajadores pueden variar su horario a su conveniencia siempre que cumplan los objetivos.

La Administración Municipal al implementar esta estrategia se puede beneficiar por la mejora en **la calidad de vida de sus empleados**, al poder conciliar su vida profesional con la familiar mejorando el nivel de satisfacción con su trabajo, **mejora el clima laboral**, pues los empleados se comprometen más en cumplir los objetivos **hay menos absentismo laboral**, ya que aparte de que el trabajador está más a gusto en su trabajo, si tiene algo importante que hacer en un momento concreto, no tendrá que ausentarse del trabajo; podrá simplemente entrar después de hacerlo, los trabajadores suelen sentir parte de la administración municipal por lo que se sienten más comprometidos con esta ,todo esto, por razones obvias hace que la productividad mejore y se cumplan los objetivos con más rapidez y facilidad.

#### ✓ **Diálogo y Concertación**

La Administración Municipal en esta fundamental estrategia seguirá generando espacios de concertación y diálogo con los servidores, que promueven la participación en el análisis de los temas con propuestas de solución a distintas problemáticas e iniciativas para la mejora, fortaleciendo líneas de acción enfocada a capacitar al talento humano de la Entidad en el conocimiento de los derechos y garantías laborales, divulgando en la plataforma institucional, canales de comunicación oficial la normativa, nacional e internacional y las líneas jurisprudenciales y doctrinales sobre la materia, adicional, se publicarán periódicamente disposiciones y contenidos relacionados con derechos fundamentales en el trabajo y se mantendrán actualizados los lineamientos que sobre el particular expidan las autoridades competentes.

Dentro del PIC se continuarán incluyendo para funcionarios, temas de negociación colectiva, y derechos fundamentales pues el diálogo y la concertación ya que fortalecen la participación, el entendimiento, el desarrollo de la entidad y el fortalecimiento de la propia democracia, de igual manera, se incluirán temas como el efectivo ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo digno y decente , la igualdad de oportunidades y de

trato, en el empleo y la ocupación, de la cual serán beneficiarios todos los servidores públicos de la administración municipal al margen de su forma de vinculación.

La Administración Municipal brinda oportunidades que apuntan a la generación de empleo decente, a la promoción y desarrollo integral del talento humano y a la consolidación de una cultura humanista, responsable y competitiva, con una efectividad en espacios de diálogo social, respetando los principios y derechos laborales fundamentales de los trabajadores de la Alcaldía del municipio de Sopó, con el fin de mejorar las condiciones laborales, se desarrollan dos grandes acciones, la sensibilización a los funcionarios sobre los derechos fundamentales y diálogo social y, otra, mejorar el monitoreo, seguimiento y análisis de las conflictividades laborales para la toma de decisiones y alertas tempranas.

### ✓ **Monitoreo y seguimiento del SIGEP**

La Secretaría de Desarrollo Institucional adelantará los procesos de la estrategia monitoreo y seguimiento SIGEP: realizando la gestión para mantener actualizada la información del formato único de hoja de vida a lo largo del ciclo de vida del servidor público vinculado a la planta de personal en los subcomponentes de ingreso, desarrollo y retiro en el sistema de información y gestión del empleo público – SIGEP; de igual forma propenderá por la actualización y presentación de la declaración juramentada de bienes y rentas en el SIGEP, y de las situaciones administrativas de personal necesarias para tener actualizado el Sistema, de acuerdo con los plazos establecidos en la ley.

El SIGEP es una herramienta de gestión para la administración municipal, al permitirle adelantar con base en la información del sistema y la viabilidad del mismo una vez esté totalmente implementado procesos, relacionados con las estructuras de las entidades, plantas de personal, manuales de funciones, escalas salariales, hojas de vida de los servidores, declaraciones de bienes y rentas, la movilidad de personal, el Plan Institucional de Capacitación, evaluación del desempeño, programas de bienestar social e incentivos, etc.

La Alcaldía Municipal de Sopó, continuará con la implementación de acciones y mejoras que garanticen la actualización del SIGEP para todos los servidores y contratistas, tendientes a la adecuada organización física y a la digitalización de los expedientes de las Historias Laborales, conforme a lo dispuesto en la Ley General de Archivos 594 de 2000 y



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

a las directrices impartidas por el Archivo General de la Nación y el Departamento Administrativo de la Función Pública; el año 2023 se debe continuar el proceso de elaboración de inventario documental, y digitalización de carpetas ordenadas, consolidándose como base fundamental para la integración archivística en los procesos de gestión documental.

### ✓ **Situaciones Administrativas.**

A través de esta estrategia la Administración Municipal de Sopó, aborda todo lo relacionado con las situaciones administrativas que afectan a los servidores, contribuyendo a una proyección y expedición anticipada de los actos administrativos, optimizando tiempos y previniendo la afectación del servicio. A su vez, permite la notificación oportuna a los servidores públicos, generando en ellos bienestar y tranquilidad.

Se hace necesario en esta estrategia recordar que las situaciones administrativas de los servidores públicos de la Alcaldía del municipio de Sopó son circunstancias en las que se pueden encontrar los empleados públicos frente a la administración durante su relación laboral y se encuentran reguladas por el decreto 1083 de 2015 por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector de función pública y su decreto modificatorio 648 de 2017, y por esta razón en aplicabilidad al principio de eficiencia administrativa y a la política de racionalización y simplificación de trámites para hacer más efectiva la prestación de los servicios, se continuará gestionando la automatización de los trámites de las situaciones administrativas, con lo que se logrará: la simplificación y estandarización del trámite; la optimización de tiempos y recursos; facilitar la centralización de la información y el acceso, la disponibilidad y el manejo ágil de la misma, para un mejor seguimiento y control de las situaciones administrativas; eliminación de trámites en papel; seguridad de la información y reducción del tiempo de duración del trámite.

Esta estrategia demanda sin lugar a dudas la consolidación del aplicativo con la finalidad de suministrar información oportuna y confiable al momento que los servidores lo requieran tales como las licencias, los permisos, las comisiones, el encargo, las vacaciones, el descanso compensado para semana santa y festividades de fin de año, permiso para dictar clase, permiso académico compensado, licencia no remunerada para



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

estudiar, comisiones de estudio de medio tiempo, encargo interinstitucional, y que contribuya con la toma de decisiones en el manejo del talento humano al servicio del Estado.

✓ **Transferencia de las Competencias Laborales a la Gestión del Talento Humano**

Esta estrategia se implementa dando cumplimiento de las directrices dadas por el DAFP y la ESAP, por tal razón la administración municipal continuará un proceso de diseño e implementación del procedimiento para la identificación y estandarización de las competencias funcionales de los procesos transversales, misionales y estratégicos y de las competencias comportamentales necesarias para el adecuado desempeño de las funciones de los cargos y la revisión y ajuste de los componentes del ciclo de gestión del talento humano por competencias y de las demás prácticas para la gestión del talento humano, incorporando en ellos estas competencias como el eje que integra y articula los subsistemas y componentes del Sistema de Gestión Estratégica del Talento Humano en la Entidad, lo que facilitará y fortalecerá la Creación de Valor Público a través del desempeño de los servidores.

✓ **Estrategia de Administración de Nómina.**

Para la Administración Municipal se hace necesario implementar en esta estrategia algunos procesos para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, y pensionados, así como la liquidación de las prestaciones sociales. Por tal razón se fortalecerá la Sistematización de las Liquidaciones de Salarios y Prestaciones Sociales Definitivas, con lo que se logrará optimizar los recursos técnicos, humanos y financieros, procesar de manera más ágil, confiable y segura la información, cumplir con los términos legales de las liquidaciones, mejorar los controles, y afianzar en los servidores la confianza en el proceso y los procedimientos.

De esta forma se continuará dando cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Secretaría de Desarrollo Institucional, siguiendo los parámetros establecidos en las disposiciones legales vigentes, utilizando y optimizando el sistema de información existente.

### 5.4.3. RETIRO

En esta última etapa del ciclo de vida del servidor público que es el retiro o desvinculación, es indispensable que la Secretaría de Desarrollo Institucional de la administración municipal de Sopó proporcione conocimientos teóricos y prácticos a los trabajadores próximos a jubilarse que les permita llevar a cabo una transición paulatina, consciente y segura hacia el retiro laboral, considerando las modificaciones de los aspectos biológicos, intelectuales, emocionales, sociales y financieros, que experimentarán en esta nueva etapa de su vida.

En este proceso de desvinculación las actividades de la administración municipal estarán orientadas a brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por renuncia regularmente aceptada, por finalización del nombramiento en provisionalidad y en caso de adelantar procesos de reestructuración.

A continuación, se determinan los lineamientos y estrategias para que se logre guiar al funcionario en primera instancia brindando mecanismos e insumos para la retención del talento humano, logrando determinar las posibles razones del retiro de los servidores para fortalecer las estrategias de la etapa del desarrollo en el ciclo de vida del servidor público, generando mecanismos que permitan establecer sentido de permanencia en la entidad acorde con el ámbito de competencias y en segundo lugar que la persona enfrente adecuadamente el cambio, para lo cual indicaremos una estrategia para la desvinculación asistida, así como contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados.

#### ✓ **Sentido de pertenencia**

Esta estrategia pretende fortalecer individual y colectivamente a los servidores públicos de la administración municipal y los conduce a que como seres humanos en primera instancia jueguen en equipo, desarrollando acciones para que cada uno se sienta identificado con el grupo de su dependencia y con la administración, apoyándolos individualmente, brindando un entorno saludable y con libertad, para que logre desarrollar sus capacidades, así las opciones se multiplican despertando el sentido de pertenencia y así la administración municipal logre mejorar la productividad de los trabajadores y su rendimiento.



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

La estrategia busca despertar el sentimiento de formar parte de la Administración Municipal de "Sopó Es Nuestro Tiempo" de sentirse identificado con los valores adoptados por la alcaldía municipal y por el equipo del que hace parte; pero que además de la parte sentimental, también tiene que ver con el apoyo y el esfuerzo de la entidad para fomentar esa pertenencia donde el servidor público perciba el reconocimiento a su esfuerzo para que se sienta parte integral, lo cual implica que esta estrategia de sentido de pertenencia municipal es una combinación de sentimientos cálidos y difusos y un fuerte apoyo de la Administración Municipal a los empleados.

En esta estrategia la Administración Municipal debe desarrollar adicional a lo ya expuesto las siguientes acciones que ayudan a fomentar la pertenencia municipal, lo primero es generar un buen ambiente de trabajo, se debe gestionar las cargas de cada empleado para evitar la saturación y el estrés, fomentar la igualdad de trato entre todos los empleados, sea cual sea su origen, género, cualificación o puesto, reconocer el trabajo de cada uno, celebrando los logros y compartiendo los fracasos y apostar por una comunicación interna clara y cercana todo esto contribuye a reforzar el compromiso de los empleados.

#### ✓ **Apoyo socio laboral y emocional**

Esta estrategia conduce a que por parte de la Administración Municipal se implementen actividades encaminadas a proporcionar elementos que faciliten a los servidores públicos su paso de trabajadores activos a jubilados, retirados o desvinculados, por tal razón la Secretaría de Desarrollo Institucional realizara acompañamiento desde el punto de vista Psicosocial ,logrando que la desvinculación se digna, facilitando el desarrollo de habilidades para mejorar el nuevo rol en escenarios productivos, sociales y familiares, apoyando al servidor público en su transición a su etapa como jubilado o retirado, como recurso valioso para potenciar su crecimiento y desarrollo personal que lo lleve a gozar de una adecuada calidad de vida ,sosteniendo relaciones sociales y familiares que fortalezcan su autoestima y le permitan adaptarse e integrarse fácilmente a su nuevo estado de vida.

La Administración Municipal para esta fase del ciclo de vida laboral desarrollara primordialmente un diagnóstico socio laboral que es el mecanismo más apropiado para identificar el perfil, los intereses y necesidades con la finalidad que la estrategia sea lo

más personalizada posible y se ajuste a la realidad de cada individuo permitiendo evaluar e identificar capacidades, fortalezas y debilidades de cada servidor para luego formular las acciones de asesoría en la transición y el nuevo emprendimiento (negocio propio ,iniciativa familiar o colectiva) lo cual implica capacitación en temas específicos como impacto emocional, orientación en formación y/o desarrollo de habilidades, manejo de estrés y comunicación afectiva, lo mismo que entrenamiento y preparación para la búsqueda de nuevas oportunidades.

Se hace necesario en esta estrategia que la administración optimice el proceso mensual de identificación y actualización de la lista de pre pensionados de la entidad, con el objetivo de vincularlos al programa de pre pensionados y así se le garantice la oportuna gestión en los tramites de pensión de los funcionarios que la soliciten, para su inclusión en nómina de pensionados en su respectivo fondo de pensión, como la corrección o inclusión de documentos en la historia laboral.

Como ya se ha manifestado se tiene por parte de la administración dentro de la estrategia organizadas conferencias o reuniones informativas con los Fondos de pensión para mejorar el conocimiento de los funcionarios sobre los trámites pensionales, beneficios y productos a los cuales pueden acceder en el régimen de prima media y régimen de ahorro individual.

### **Desvinculación asistida**

En la Administración Municipal de Sopó como en cualquier entidad pública, el ciclo laboral de los servidores se cierra con la desvinculación o retiro, tema que a veces es muy poco tenido en cuenta por las entidades públicas ,pero que en este plan estratégico del talento humano de la alcaldía municipal , cobra gran importancia, por las decisiones de reducir los impactos que conllevan desajustes en la vida del personal retirado, por tal razón se hace necesario generar esta estrategia para atender tales situaciones y se ha previsto la desvinculación asistida para aliviar y mitigar el retiro que supone una ruptura en la vida del servidor público.

La estrategia conlleva preparar a los funcionarios de la planta de personal, cuando finalice la vinculación y/o antes de su desvinculación que se genera por reconocimiento de la

pensión de jubilación, por cumplimiento de la edad de retiro forzoso o por otras causales, para lo cual se implementaran acciones a través de charlas dinámicas y talleres lúdicos que los ayuda a fortalecer sus competencias, sentimientos, actitudes y emociones en esta etapa de su vida laboral con el fin de facilitar el acoplamiento en lo personal, familiar y profesional.

Las actividades de la presente estrategia, están las orientaciones para la creación en los servidores públicos de su propio proyecto de vida, teniendo en cuenta sus hobbies y proyecciones a mediano plazo y se proyecta adicionalmente dar cumplimiento, no solo a lo establecido a las disposiciones normativas que aplican a la administración municipal relacionadas con el pre-retiro laboral, sino también a brindar una mejor calidad y eficacia en los servicios que se otorgan, así como a procurar la transparencia de las acciones y programas y contribuir a dignificar y mejorar la calidad de vida de los funcionarios de la Alcaldía de Sopó.

En esta estrategia de desvinculación asistida se abordarán las dimensiones psicológicas, físicas, sociales, legales y económicas, de manera que los beneficiarios puedan diseñar de una manera positiva sus propios planes de vida, para que obtengan una jubilación satisfactoria en todos los ámbitos de la vida, mediante el fortalecimiento de las acciones requeridas para vivir plenamente el retiro laboral evitándoles traumatismos y orientándolos de manera integral en los aspectos prestacionales, sociales, psicológicos, familiares, médicos y de utilización del tiempo libre.

Esta importante estrategia de desvinculación y el retiro es de gran jerarquía dentro de los lineamientos de gestión estratégica del talento humano, pues como lo hemos mencionado constituye la última fase en el ciclo de vida del servidor público y, por lo tanto, merece la total atención y planeación por parte de la alcaldía municipal, en cabeza de la Secretaría de Desarrollo Institucional y por tal razón se han definido sus componentes y responsables para lograr elevar la autoestima, la motivación y la confianza que es la base para emprender el nuevo proyecto de vida de cada servidor público que se retira de la entidad.



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

## CAPITULO 6

### 6. SEGUIMIENTO Y CONTROL

En este Plan Estratégico de Talento Humano la Administración Municipal debe tener actividades específicas para entender cómo se ha aplicado una intervención, un programa y sus estrategias y qué se ha conseguido, por tal razón en el presente capítulo veremos los mecanismos para el seguimiento y la evaluación que se deben llevar a cabo y cuál es el momento más oportuno para aplicarlas, así como las consecuencias, resultados e impacto y las lecciones aprendidas.

El paso previo a la evaluación es el seguimiento que se refiere al proceso sistemático y continuo de recopilar, analizar y utilizar información para supervisar el progreso del plan estratégico de talento humano con el objetivo de cumplir sus objetivos y guiar las decisiones de gestión, este proceso supervisa el rendimiento del plan durante toda su duración, se constituye como la herramienta gerencial aplicada a la gestión del plan y está dirigido a verificar la correcta ejecución de las actividades y el uso eficiente de los recursos que se plantearon en el momento de diseño y formulación del plan y la evaluación se refiere a la investigación sobre la forma en que las actividades e intervenciones cumplen los objetivos del plan y cómo se comparan las estrategias y los logros previstos y los conseguidos, el principal objetivo de esta evaluación específica es examinar la aplicación, eficacia y eficiencia de las estrategias e intervenciones del plan, buscando determinar los efectos y los impactos (esperados e inesperados) de lo planificado en relación a los resultados de impacto y los efectos definidos el plan PETH.

La Secretaría de desarrollo institucional en asociación de la oficina de planeación estratégica de la administración municipal, darán aplicación a estas herramientas mediante el seguimiento y la evaluación de planeación estratégica de Talento Humano teniendo en cuenta los mecanismos desarrollados para evaluar la Gestión Estratégica de Talento Humano, así:



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997

## **6.1. MATRIZ DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.**

Esta imprescindible herramienta (Excel) de autodiagnóstico como se ha contemplado permite a la administración municipal valorar el estado de la dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en cada una de las etapas de planeación, ingreso, desarrollo y retiro, también ha reconocido e identificado el estado de las Rutas de Creación de Valor, que son agrupaciones de temas de Talento Humano que reconocen, orientan y priorizan la planeación para el avance en los niveles de madurez de la Gestión Estratégica del Talento Humano de la alcaldía municipal.

Por lo mostrado anteriormente, en el seguimiento y evaluación del plan estratégico del talento humano esta valiosa matriz permite el control y cumplimiento de cada uno de los temas estratégicos y operativos que se han plantado dentro del marco de la planeación del Talento Humano.

La Administración Municipal debe emprender cada una de las acciones mencionadas en el capítulo quinto de este plan, las cuales están orientadas a fortalecer la gestión estratégica del talento humano, por tal razón con esta matriz se logrará realizar seguimiento y evaluar y las estrategias establecidas y el logro de las metas de cada uno de los planes formulados, utilizando prioritariamente los mecanismos que a continuación mencionamos:

### **6.1.1. El autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano:**

Esta herramienta esencial reúne el inventario de requisitos a cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política propuesta por MIPG para la dimensión del Talento Humano. Este autodiagnóstico interno es de vital importancia para la mejora continua y el seguimiento de la coordinación para la vigencia 2023, permite contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves.

### **6.1.2. Evaluación de Gestión por Dependencias por la Oficina de Control**

#### **Interno:**

Se juega un papel trascendental por parte de la Oficina de Control Interno, quien debe verificar si se logran integrar todos los lineamientos de la planeación de cada dependencia y a través de la evaluación continua o autoevaluación se lleva a cabo el

monitoreo a la operación de la alcaldía municipal , teniendo en cuenta la medición de los resultados logrados cualitativos y cuantitativos en cada proceso, proyecto, plan ,programa y/o estrategia, los indicadores de gestión, el manejo de los riesgos, el plan de mejoramiento, entre otros.

Deben de realizarse de manera permanente Las actividades de autocontrol presentándose en el día a día de la gestión institucional, a través de evaluaciones periódicas o autoevaluación, auditorías internas o externas, con el propósito de detectar debilidades y generar estrategias de mejoramiento oportunamente.

El propósito de utilización en la matriz de estos mecanismos no es otro que lograr que la entidad municipal, partiendo de la línea de base ya identificada y establecida en 2021 logre fortalecer los aspectos priorizados y de esta forma desarrollar la planeación propuesta de su GETH y poder hacer el seguimiento correspondiente. La Matriz GETH puede ser utilizada cada vez que la entidad considere que debe revisar su estado de la GETH, de manera que permita orientar la gestión y enfocar los esfuerzos hacia objetivos relevantes establecidos en este plan para la entidad y para el desarrollo de su talento humano.

## **6.2. SISTEMA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL – SGI.**

Para la Administración Municipal el Sistema de Gestión Institucional permite dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar su correcta gestión, para ello cuenta con las herramientas informáticas que se definieron el numeral 3.5 de este documento, aplicaciones que permiten la administración de la información de los sistemas implementados y adoptados por la Alcaldía Municipal de Sopó.

Por la razón expuesta el sistema de gestión institucional se define como el conjunto de políticas, normas, recursos e información cuyo objeto es dirigir la gestión para el mejor desempeño del servicio administrativo municipal y la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades de sus partes interesadas, en el marco de la legalidad y la integridad, tal como está establecido en el Decreto 1499 que define el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.

### **6.2.1 EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL**



N°.SC-CER313325

Alcaldía Municipal, Carrera 3 No 2-45 Parque Principal, Sopó Cundinamarca  
Teléfono: 5876644 – Fax. extensión 624  
[www.sopo-cundinamarca.gov.co](http://www.sopo-cundinamarca.gov.co)  
Código Postal 251001



TR-SG-2019001997

Es fundamental para la administración municipal y en especial para la Secretaría de Desarrollo Institucional que siga brindando los lineamientos en materia de evaluación del desempeño laboral para que los responsables en cada una de las dependencias lideren y asesoren el proceso de evaluación, promoviendo el cumplimiento de la normatividad vigente por parte de los evaluadores y evaluados. A su vez, para cumplir con este importante proceso se continuará proponiendo asesoría a los evaluados y evaluadores para que apliquen en forma correcta el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral definido por la Comisión Nacional del Servicio Civil en los términos y condiciones señaladas en la normatividad vigente.

En esta valoración es fundamental que los responsables del proceso de evaluación del desempeño laboral en la fase de concertación de compromisos, evaluaciones parciales y en la calificación definitiva, realicen el seguimiento en cada una de las fases en los tiempos establecidos con el fin de garantizar una efectiva y eficiente evaluación de Desempeño Laboral; al igual que deben tener en cuenta todo lo relacionado con el proceso de evaluación de los Gerentes Públicos.

### **6.3. FURAG II (FORMATO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCE DE LA GESTIÓN).**

La Administración Municipal cuenta con este instrumento, diseñado por el DAFP, el cual permite la verificación, medición y evaluación de evolución de la implementación de las estrategias definidas en este plan y que hacen referencia el MIPG, en las cuales se incluyen todo lo correspondiente a la Gestión Estratégica de Talento Humano, para que la entidad reporte la información correspondiente a la ejecución y medición del avance de este plan para cada vigencia.

Esta herramienta es el insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados de la gestión institucional y sectorial; allí se, publican los resultados de la evaluación de cada vigencia, para que, con base en ellos al interior de la administración municipal con base en las estrategias ejecutadas y las metas obtenidas en esta medición, formule las acciones de mejoramiento a que haya lugar.

## CAPITULO 7

### 7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 7.1. INDICADORES Y RESPONSABLES

Para la vigencia 2021 dentro de la Secretaría de Desarrollo Institucional se realizó un fuerte trabajo en medición de indicadores de los respectivos procesos a su cargo, lo cual permite que en este plan estratégico para la vigencia 2023 se logre trazar una medición en tiempo de entregas, tiempo de proceso, tiempo de respuesta y revisión del inicio y fin de los procesos, esto permitirá que se autoanalice y mejore la calidad del trabajo en materia de eficiencia dentro de la secretaría.

Con el fin de gestionar y controlar los procesos, procedimientos y actividades se considera indispensable que para cada uno de los planes : Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR, Plan Anual de Adquisiciones, Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan Estratégico de Talento Humano , Plan Institucional de Capacitación, Plan de bienestar e Incentivos Institucionales, Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI , Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información y el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información; sea indispensable que la dependencia encargada formule la batería de indicadores que permitan realizar el respectivo seguimiento. A continuación, se relaciona un indicador general para cada plan el cual va estar medido a través de las diferentes actividades que están incluidas en los cronogramas relacionados en cada uno planes anteriormente descritos.

Actividad	Nombre del indicador	Formula	Responsable
Plan a considerar	Porcentaje de avance del plan	$\frac{\text{Número de actividades ejecutadas en el plan}}{\text{Total de actividades programadas}}$	

Para el propósito de la Secretaría de Desarrollo Institucional hace parte integral de este plan los siguientes anexos:

1. Anexo No 1: Plan vacantes 2023.
2. Anexo No 2: Plan Previsión Recursos humanos 2023.
3. Anexo No 3: Plan Institucional de Capacitación y cronograma (PIC 2023).
4. Anexo No 4: Plan de Bienestar y estímulos 2023
5. Anexo No 5: Plan Anual de Trabajo Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo 2023.

## **7.2. ACTIVIDADES ESTRATEGICAS**

Para que cada uno de los puntos de control definidos en el Plan Estratégico de Talento Humano permitan establecer adecuadamente los resultados esperados es necesario que exista en cada plan un sistema entre el desempeño de las personas y la estrategia de la entidad, con miras a generar los resultados esperados, lo mismo que identificar con claridad los proyectos y planes de acción que permitan fortalecer los procesos del ciclo de vida del servidor público como lo son el ingreso, permanencia, desarrollo y retiro para contribuir con los objetivos misionales de la alcaldía y de este plan ; se hace necesario adicionalmente contar con herramientas de intervención y ejecución de los planes para fortalecer la gestión estratégica del talento humano por tal razón se recomiendan las siguientes acciones que se deben poner en marcha para fomentar un clima laboral sano en la administración municipal y, consecuentemente, mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores.

Se exhorta a que teniendo en cuenta el balance de la encuesta de clima laboral y acorde con los valores adoptados por la administración municipal y sus funcionarios; los resultados puedan monitorizarse y analizarse regularmente, pues el seguimiento de estos parámetros nos ayudará a tomar mejores decisiones para la entidad y para los trabajadores. Dicho lo cual, las actividades estrategias deberían dirigirse a:

- Fomentar la motivación laboral, para lo cual es necesario que el trabajador se encuentre incentivado en la actividad que esté llevando a cabo, esto le ayuda a sentirse realizado.
- Establecer sistemas de recompensas para mejorar el clima laboral, pues así el esfuerzo que destina el equipo se incrementa cuando existe un incentivo económico y el empleado siente que se está valorando precisamente ese esfuerzo adicional que está haciendo, es indispensable favorecer una competitividad sana, pues ayuda a incrementar la productividad que se encuentra directamente relacionado con la motivación laboral.
- Apostar por la transparencia no solo en lo que atañe a cuentas, estrategia de la empresa, procesos, etcétera; sino también con todo lo que tiene que ver con la conciliación, la flexibilidad horaria, las facilidades en situaciones que un trabajador requiera.
- Generar confianza que está plenamente ligada con la responsabilidad social de la administración municipal tiene como finalidad, comprometiéndose con los valores sociales, valores del código de integridad, la sostenibilidad y similares, para que el servidor público, se sienta orgulloso de formar parte de la alcaldía municipal
- Cuidar y fomentar la comunicación para que la administración municipal tenga las vías adecuadas, para informar a todos los funcionarios sin importar el nivel, de los problemas y sobre todo de los puntos fuertes que se están detectando.
- Fomentar el respeto no solo entre los mandos, cuya organización debería ser lo más horizontal posible, sino entre compañeros y dependencias, para detectar dinámicas de grupo y el trabajo en equipo que puede ser de gran utilidad.
- Apostar por la conciliación natural entre la vida personal y laboral del servidor público de la Administración Municipal. No podemos perder de vista que se trabaja para vivir y no a la inversa.
- Cuidar el lugar de trabajo debido a que la comodidad, la incidencia de la luz natural en la oficina, la limpieza, la temperatura, la decoración, las sillas, el ruido, el espacio abierto o cerrado pues todos influyen, en el clima laboral y se debe generar zonas de descanso para desconectarse.

- Promover la formación para que la administración municipal crezca es necesario el crecimiento de sus empleados. Y esto pasa por una buena formación que, además, motivará a los funcionarios y les hará sentir que mejoran en su puesto.
- Realizar seguimiento y monitoreo de las actividades del programa de Bienestar e Incentivos, de las actividades del Plan Institucional de Capacitación y de las actividades del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Diseñar y desarrollar la estrategia de fortalecimiento de habilidades, competencias y conocimientos de los servidores sobre la entidad y la estructura del Estado, organizando jornadas de socialización y capacitación y adicionalmente capacitar sobre el uso, apropiación y aprovechamiento del CRM.
- Actualizar y publicar este plan Estratégico de Talento Humano, desarrollando campañas de difusión y también de socialización del código de integridad.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, Dirección de Empleo, Guía de gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el Sector Público colombiano. Bogotá, abril de 2018.
- Bersin, J. (2016, 30 de agosto). 'Design thinking' para transformar el día a día en aprendizaje. Harvard Business Review. Recuperado de: <http://www.hbr.es/gesti-n-de-personas/160/designthinking-para-transformar-el-d-d-en-aprendizaje>.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). S/f. "Perfil del Proyecto Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública: ECL1094". Washington, D.C.: BID.
- Camargo, F., Márquez, A., y Ortiz, J. (2016), "Lineamientos de política de empleo público y de gestión de recursos humanos 2015- 2025" en "De la recomendación a la acción: ¿Cómo poner en marcha un modelo de gestión estratégica del talento humano para el sector público colombiano?" / Pedro Pablo Sanabria Pulido (compilador). – Bogotá: Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, Ediciones Uniandes: Colciencias: Departamento Administrativo de la Función Pública: Escuela Superior de Administración Pública, 2016. 237 páginas; 17 x 24 cm. – (Investigación egob. Gestión pública)

- Careaga, M., P. Sanabria y C. Caballero Argáez. 2012. "¿Servidores públicos más profesionales e íntegros vía educación profesional? Retos y oportunidades en el caso de Colombia y la Universidad de los Andes", XVII Congreso Internacional del CLAD, 30 de octubre al 2 de noviembre de 2012, Cartagena de Indias, Colombia.
- CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) y Naciones Unidas. 2003. "Carta Iberoamericana de la Función Pública". Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26-27 de junio de 2003. Respaldada por la XIII Cumbre Iberoamericana de jefes de Estado y de Gobierno (Resolución Núm. 11 de la "Declaración de Santa Cruz de la Sierra") Bolivia, 14-15 de noviembre.
- Cortázar Laverde, J.C., Lafuente, M. & Sanginés. M. (2014). El fortalecimiento del servicio civil como pilar de las instituciones del sector público. En Velarde, J.C., Lafuente, M. & Sanginés., M. (Ed.), Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013) IDB Publicaciones.
- Deloitte Consulting. Tendencias Globales del Capital Humano 2014: Comprometiendo a la fuerza laboral del siglo XXI, Deloitte Consulting Press, 2014
- Garton, E. (2017, 28 de febrero). El rol vital de RRHH en cómo se gasta el tiempo, el talento y la energía. Harvard Business Review. Recuperado de: <http://hbr.es/gesti-n-de-empresas/451/el-rolvital-de-rrhh-en-c-mo-se-gasta-el-tiempo-el-talento-y-laenerg>.
- Harter, J. y Adkins, A. (2016, 25 de agosto). Tres estrategias de los mejores jefes para estimular a su equipo. Harvard Business Review. Recuperado de: <http://www.hbr.es/gesti-n-depersonas/155/tres-estrategias-de-los-mejores-jefes-paraestimular-su-equipo>
- Iacovello, M., M. Llano y L. Strazza. 2012. "Fortalecimiento de la función directiva pública: exploración a partir de una selección de experiencias latinoamericanas y anglosajonas", Revista del CLAD Reforma y Democracia, 52 (febrero), Caracas, Venezuela.

- Jiménez Asensio, R. (2015). Movilidad salarial horizontal y vertical en el sector público colombiano. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD-
- Longo, F. 2002. "Marco analítico para el diagnóstico de sistemas de servicio civil". Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- OCDE Colombia: la implementación del Buen Gobierno, OECD Public Governance Reviews, 2014
- Sanabria, P., Telch, F., Rodas, A., Astudillo, M. y Estrada, S., (2015). Documento de recomendaciones. Para servir mejor al país: ¿cómo hacer estratégica la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas? En Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. No. 18. marzo 2015. Bogotá, D. C.: DAFP, ESAP, Colciencias
- Sanguinetti, P., Brassiolo, P., Ortega, D., Álvarez, F., Quintero, L., Berniell, L., ... Maris, L. (2015). RED 2015: Un Estado más efectivo. Capacidades para el diseño, la implementación y el aprendizaje de políticas públicas. Bogotá: CAF. Recuperado de: <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/755>
- Seppala, E. (2016, 26 de mayo). Las tres cosas que más motivan a los empleados (de verdad). Harvard Business Review. Recuperado de: <http://hbr.es/gesti%C3%B3n-de-personas/46/las-trescosas-que-m%C3%A1s-motivan-los-empleados-de-verdad>



N°.SC-CER313325



TR-SG-2019001997