



El futuro
es de todos

Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas



Primera Dimensión del MIPG: Talento Humano

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO – PETH

Vigencia 2021

Secretaría General

Grupo de Gestión del Talento Humano

Enero de 2021

www.unidadvictimas.gov.co

Síguenos en:



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: 426 11 11

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366



Tabla de Contenido

CAPITULO 1. PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO	8
Introducción	8
Generalidades	9
Marco Legal.....	10
Alcance.....	18
1. Objetivo General	18
1.2. Objetivos Específicos.....	18
2. Previo a la Planeación de la Gestión Estratégica de Talento Humano	19
2.1 Disposición de la Información.....	19
2.2 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022.....	43
3. Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano 2020.....	48
4. Estrategias de Talento Humano 2021	51
4.1 Ejes Estratégicos 2021.....	52
5. Diseño de Acciones de la Matriz Estratégica de Talento Humano.....	69
6. Evaluación de la Gestión.....	71
7. Consolidación Planeación 2020	71
CAPITULO 2. PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	74
Introducción	74
1. Marco Conceptual.....	75
2. Marco Normativo.....	77
3. Estrategia Metodológica.....	78
4. Ejes temáticos PFC	79
80	
5. Objetivos.....	81
6. Población Objetivo	81
7. Gestión del Conocimiento	81
8. Formulación del PIFC 2020	82
8.1 Resultados de las Evaluaciones del Desempeño de los Servidores Públicos.....	83
8.2 Resultados de los Acuerdos de Gestión	84
8.3 Evaluación del PIFC 2019	84
8.4 Diagnostico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional - DNAO.....	86
9. Ejecución	88
10. Contenidos del PIC 2021.....	89
11. Seguimiento y Evaluación	90





- 12. Cronograma 90
- CAPITULO 3. SISTEMA DE ESTIMULOS..... 93
 - Introducción 93
 - 1. Marco Normativo..... 93
 - 2. Áreas de Intervención 94
 - 2.1 Área de Calidad de Vida..... 96
 - 2.2 Área de Protección y Servicios Sociales..... 97
 - 2.3 Plan de Incentivos 98
 - 3. Objetivos 101
 - 4. Beneficiarios..... 101
 - 5. Formulación del Sistema de Estímulos 2021 102
 - 5.1 Caracterización de los Servidores Públicos 102
 - 5.2 Matriz GETH..... 106
 - 5.3 Plan de Acción 107
 - 5.4 Encuesta EDI 108
 - 5.5 Resultados Medición del Clima Laboral..... 110
 - 5.6 Evaluación Sistema de Estímulos 2020..... 113
 - 5.7 Diagnostico de Necesidades 115
 - 6. Ejecución 119
 - 7. Contenido Sistema de Estímulos 2021..... 120
 - 8. Cronograma 121
- CAPITULO 4: PLAN DE PREVISION 124
 - Introducción 124
 - Alcance..... 124
 - Justificación 124
 - 1. Análisis de la Planta de Personal 125
 - 2. Analisis de Necesidades de Personal 126
 - 2.1 Diagnostico de Contexto Estrategico..... 127
 - 2.2 Identificación De Necesidades De Personal Por Dependencia..... 130
 - 3. Analisis de la Disponibilidad de Personal 132
 - 4. Programación de Medidas de Cobertura 135
 - 4.1 Contratación por Prestación de Servicios 135
 - 4.2 Planta Temporal 136
 - 5. Cronograma 139
- CAPITULO 5. PLAN DE VACANTES 140
 - Introducción 140
 - 1. Vacancia Definitiva y Vacancia Temporal..... 140
 - 2. Cargos Vacantes Vigencia 2020 141
 - 3. Requisitos Para los Diferentes Empleos de la Planta Global..... 143





4. Competencias Comportamentales Comunes a Todos los Servidores Publico. 145

CAPITULO 6. PROGRAMA DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CUIDADO EMOCIONAL..... 147

Introducción 147

1. Marco Normativo..... 147

2. Marco Conceptual..... 148

3. Objetivos 151

4. Beneficiarios..... 152

5. Responsabilidades 152

6. Formulación del Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional 2021 153

6.1 Resultados de la Medición del Desgaste Emocional 2020..... 153

7. Evaluación del Programa de Cuidado Emocional 2020 162

8. Diagnóstico de Necesidades 165

9. Ejecución 167

10. Contenido Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional 2021 168

11. Cronograma 169

CAPITULO 7. PLAN TRABAJO ANUAL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO 2021 172

1. Objetivo..... 172

2. Marco Legal 172

Anexo 1: Plan de trabajo anual Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021..... 175





Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1-marco legal.....	17
Ilustración 2- caracterización de los servidores.....	19
Ilustración 3- caracterización de los servidores.....	20
Ilustración 4- caracterización de los servidores.....	20
Ilustración 5- caracterización de los servidores.....	21
Ilustración 6- caracterización de los servidores.....	21
Ilustración 7- caracterización de los servidores.....	22
Ilustración 8- caracterización de los servidores.....	22
Ilustración 9- Caracterización de los empleos.....	23
Ilustración 10-Distribución de Empleos por Género	23
Ilustración 11-Distribución de Empleos por Género	23
Ilustración 12-Diagnóstico – Matriz GETH	24
Ilustración 13-Matriz GETH – Calificación por Componente.....	25
Ilustración 14-Rutas de Creación de Valor.....	26
Ilustración 15-Comparación Anual – Encuesta EDI.....	27
Ilustración 16-Encuesta EDI – Acumulado de Favorabilidad	28
Ilustración 17-Clima Laboral por Dimensiones.....	30
Ilustración 18-Medición de FURAG.....	34
Ilustración 19-Medición de FURAG Sector.....	35
Ilustración 20-Medición de FURAG Rama Ejecutiva	35
Ilustración 21-Medición de FURAG - Sector	36
Ilustración 22-Punta FURAG por Ítem.....	37
Ilustración 23-Puntaje Política de Integridad	38
Ilustración 24-Riesgos	43
Ilustración 25-Actividades por Ruta.....	51
Ilustración 26-Núcleos Básicos de Conocimiento – Funcionarios.	55
Ilustración 27-Código de Integridad	68
Ilustración 28-Acciones Matriz GETH	70
Ilustración 29-Consolidación de las Políticas de Talento Humano	73
Ilustración 30-Metodología de Formación.	79
Ilustración 31-Ejes de Formación y Capacitación.....	80
Ilustración 32-Fases en la generación de conocimientos.	80
Ilustración 33-Población Objetivo Plan de formación y Capacitación.	81
Ilustración 34-Ciclo PHVA en el Plan de Formación y Capacitación	83
Ilustración 35-Inscritos Vs Certificados – Procesos de Formación Unal.....	85
Ilustración 36-Participación por Entidad – Procesos de Formación.....	86
Ilustración 37-Participación Procesos de Formación por Nivel.....	87
Ilustración 38-preferencias formación y capacitación	88
Ilustración 39-Temas por Eje de Formación y Capacitación.....	90
Ilustración 40-Cronograma Plan de Formación y Capacitación.....	92
Ilustración 42-Sistema de Estímulos	94
Ilustración 41-Programa Nacional de Bienestar 2020-2022	96
Ilustración 43-Generación de Identidad – Sistema de Estímulos	97
Ilustración 44-Esquema Evaluación del Proyecto por Grupos.....	100
Ilustración 45- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.	102
Ilustración 46- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.	103





Ilustración 47- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 103

Ilustración 48- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 103

Ilustración 49- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 104

Ilustración 50- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 104

Ilustración 51- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 105

Ilustración 52- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos. 105

Ilustración 53- Plan de Acción del Sistema de Estímulos 2020 107

Ilustración 54- Plan de Acción 2021 - Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. 108

Ilustración 55- Comparativo Encuesta EDI – Bienestar Laboral - Clima Institucional 109

Ilustración 56- Medición de Clima Organizacional..... 110

Ilustración 57- Medición de Clima Organizacional por Dimensiones 111

Ilustración 58- Equipos de Intervención de Clima 111

Ilustración 59- Medición de Clima por – Sector..... 112

Ilustración 60- Participación Actividades Bienestar 114

Ilustración 61- Participación encuesta de necesidades Nivel Nacional. 115

Ilustración 62- Participación encuesta de necesidades por número de funcionarios. 116

Ilustración 63- Preferencias Eje Deportivo 117

Ilustración 64- Preferencias Eje Artístico y Cultural Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020. I..... 117

Ilustración 65- Preferencias de Integración Laboral 118

Ilustración 66- Preferencias Eje de Promoción, prevención de la salud. 118

Ilustración 67- Contenido Sistema de Estímulos 120

Ilustración 68- Cronograma del Sistema de Estímulos . Bienestar 123

Ilustración 69- Planta Global Según Decreto 4968 de 2011..... 125

Ilustración 70- Planta Global - Tipo de Vinculación 126

Ilustración 71- Documentos de Política según el SIG 127

Ilustración 72- Planes de la Unidad para las Víctimas..... 127

Ilustración 73- Proyectos de Inversión 2021 128

Ilustración 74- Personal Requerido Dependencias. 131

Ilustración 75- Distribución de la Planta de Personal 133

Ilustración 76- Caracterización por estudios. 134

Ilustración 77- Personal Requerido. 134

Ilustración 78- Personal Requerido Adicional..... 135

Ilustración 79- Proyección de empleos requeridos..... 138

Ilustración 80- Cronograma Plan de Previsión. 139

Ilustración 81- Cuadro de Vacantes 142

Ilustración 82- Vacantes por Nivel..... 142

Ilustración 83- Requisitos Nivel Directivo 143

Ilustración 84- Requisitos Nivel Asesor 143

Ilustración 85- Requisitos Nivel Profesional 144

Ilustración 86- Requisitos Nivel Técnico 144

Ilustración 87- Requisitos Nivel Asistencial 145

Ilustración 88- competencias comportamentales comunes 146

Ilustración 89- Ámbitos de Cuidado 149

Ilustración 90- Responsabilidades en Autocuidado 152

Ilustración 91- Ficha Técnica Cuestionario de Burnout 155

Ilustración 92- Análisis de la encuesta de Burnout – Estado Civil 156





Ilustración 93-Análisis de la encuesta de Burnout – Nivel de formación..... 156

Ilustración 94-Análisis de la encuesta de Burnout – Edad..... 157

Ilustración 95-Análisis de la encuesta de Burnout – Modalidad de Vinculación..... 157

Ilustración 96-Análisis de la encuesta de Burnout – Lugar donde Desarrolla las Actividades.
..... 158

Ilustración 97- Comparativo de Burnout por Año..... 158

Ilustración 98-Resultados Subescalas Burnout Total de la Muestra..... 159

Ilustración 99- Personas con Nivel Crítico - Género..... 160

Ilustración 100-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades 160

Ilustración 101-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades - NN 160

Ilustración 102-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades – NT 161

Ilustración 103-Participación Programa de Cuidado Emocional 163

Ilustración 104-Participación Estrategias de Cuidado Emocional..... 164

Ilustración 105-Diagnóstico de Necesidades Política del Buen Cuidado 165

Ilustración 106-Fortalecimiento de Clima laboral y Cultura Organizacional 166

Ilustración 107-Ejecución de Cuidado Emocional 167

Ilustración 108-Contenido Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional
..... 169

Ilustración 109-Cronograma Plan de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional 171

Ilustración 110-marco legal SST 175





CAPITULO 1. PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO

Introducción

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el plan estratégico de gestión humana¹ es un elemento fundamental para la orientación a resultados de las entidades públicas, pues permite organizar la gestión y las diferentes acciones de las unidades de personal, de forma que propendan por el desarrollo de los servidores públicos en el transcurso de su ciclo de vida laboral y que dicho desarrollo aporte en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es por ello que tomando como insumo herramientas de recolección de información, como: el sistema de información y gestión del empleo público (SIGEP), el formulario único de reporte de avances de la gestión (FURAG), la matriz de gestión estratégica del talento humano (GETH), el diagnóstico de necesidades de aprendizaje, entre otros instrumentos, la Secretaría General a través del Grupo de Gestión de Talento Humano de la Unidad para las Víctimas, conscientes del importante desafío que atraviesan todos los servidores de la entidad debido a la misionalidad, valora la gestión del talento humano como uno de los ejes más importantes, razón por la cual la planeación estratégica de talento humano para el 2021, enfocará sus esfuerzos en agregar valor a través del mejoramiento de competencias, capacidades y conocimientos en los 4 ejes establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 de la Dirección del Empleo Público², adicionalmente promoverá acciones que propendan por el mejoramiento del clima laboral y el bienestar, de tal manera que la motivación este siempre presente y esto aporte a los resultados individuales y grupales, frente al cumplimiento las metas de la entidad, apuntándole a la excelencia en el servicio, estableciendo condiciones favorables de trabajo, previniendo los riesgos laborales y promoviendo el autocuidado, de forma que contribuya a la calidad de vida de los servidores y sus familias.

Así mismo, la política de integridad estará acompañada de la política de talento humano y continuará afianzando, el compromiso imperativo de cada servidor en cumplir sus funciones de manera íntegra, viviendo los valores que nos representan, pero siendo sensibles y respetuosos de las partes interesadas con los que interactúan, con capacidad de trabajar en equipo, pero sobre todo de hacer las cosas lo mejor posible.

Las estrategias que se describen en el presente documento conciben sus actividades, bajo un enfoque basado en procesos, en el marco del ciclo PHVA, ejecutando las actividades de acuerdo con lo planeado, realizando seguimiento y

¹ Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano – Departamento Administrativo de la Función Pública

² Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 - Departamento Administrativo de la Función Pública



evaluación permanente con el fin de establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos y emprender la mejora continua.

De acuerdo con lo anterior, el plan estratégico de talento humano contemplará en su planeación, el proceso de vinculación de personal idóneo mediante el principio del mérito, basado en los perfiles y competencias requeridas por la Unidad, adoptados mediante la Resolución Interna No. 1002 del 2 de octubre de 2020 (Manual de Funciones y Competencias) o la que haga sus veces.

En este orden de ideas, la gestión del talento humano asume su rol en el direccionamiento estratégico al hacer parte de los planes institucionales de la entidad concernientes a talento humano como son: plan estratégico de talento humano, plan de formación y capacitación, plan de incentivos institucionales, plan anual de vacantes, plan previsión de recursos humanos y plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo.

Generalidades

El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, establece la integración en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Gestión de la Calidad de que trata la Ley 872 de 2003 y de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998. El Sistema de Gestión deberá articularse con los Sistemas Nacional e Institucional de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado.

Adicionalmente el Decreto 1499 de 2017 en su artículo 2.2.22.3.2. define el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

En ese orden de ideas y dado que los servidores son los que generan los cambios en las instituciones y son un factor clave en el éxito de las mismas, el MIPG³ concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades para la gestión y el logro de sus objetivos y resultados, por ello la primera dimensión del MIPG es el talento humano y con dicha dimensión se busca que las entidades gestionen de forma acertada su talento humano, a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad y las normas que les rigen en materia de personal.

En consecuencia, esta dimensión buscar orientar el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el

³ Manual Operativo MIPG 2019- Departamento de la Función Pública



desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

De acuerdo con lo anterior, con el presente plan, se dará cumplimiento al alcance definido en esta dimensión y buscará fortalecer el liderazgo de los servidores, a través de una cultura organizacional sólida, calidad en el servicio y satisfacción social, además de procurar mantener inquebrantables los principios de integridad y legalidad para la eficiencia de la gestión pública, atendiendo de manera oportuna los requerimientos de la ciudadanía, respondiendo a sus derechos y deberes, administrando integralmente los recursos públicos, dándole continuidad a las políticas de operación apoyando a la Dirección General con los insumos para la realización de rendición de cuentas constante a la sociedad para recuperar la confianza en la administración.

En consecuencia, la gestión del talento humano a través de la herramienta de autodiagnóstico identificará el estado de implementación de las políticas en el marco del MIPG la cual se encuentra en la fase de consolidación, lo que implica interiorizar las buenas prácticas y estar en mejoramiento continuo, de modo que la gestión estratégica de talento humano haga parte de la cultura organizacional.

Marco Legal

El siguiente marco legal dispone las bases de los procedimientos y procesos adelantados por el Grupo de Gestión del Talento Humano, sin perjuicio de la utilización de otra normatividad de la materia, no enunciada en la siguiente tabla:

Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Decreto Ley 2400 1968	Por el cual se modifican las normas que regulan la administración del personal civil y se dictan otras disposiciones.	Talento Humano
Decreto Ley 1045 1978	Por el cual se fijan las reglas generales para la aplicación de las normas sobre prestaciones sociales de los empleados públicos y trabajadores oficiales del sector nacional.	Talento Humano
Resolución 2400 1979	Por el cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad industrial en los establecimientos de trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 019 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	Trámites Administrativos
Resolución 2013 1986	Reglamenta la conformación del COPASSO	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 1016 1989	Reglamenta la organización y funcionamiento de los planes de salud ocupacional que deben desarrollar los empleadores.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto Ley 1661 1991	Modifica el régimen de prima técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales	Programa de Bienestar



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Decreto 2164 1991	Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto-Ley 1661 de 1991.	Programa de Bienestar
Ley 4 1992	Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política.	Talento Humano
Ley 100 Del 23 De diciembre De 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales.	Certificación de Bono Pensional
Decreto Ley 1295 1994	Reglamenta la organización y administración de los riesgos profesionales en Colombia	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1832 1994	Establece la tabla de enfermedades profesionales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1772 de 1994	Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.	Talento Humano
Decreto 2644 de 1994	Por el cual se expide la tabla única para las indemnizaciones por pérdida de la capacidad laboral entre el 5% y el 49.99% y la prestación económica correspondiente	Talento Humano
Ley 190 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.	Talento Humano
Decreto 1567 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.	Plan Institucional de Capacitación
Decreto 93 de 1998	Articular el plan de emergencias con los lineamientos de la política nacional en atención de desastres.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1406 1999	Por medio del cual se establece el reconocimiento de una incapacidad de origen común y su respectiva remuneración (parágrafo 1 del artículo 40). Define las reglas de redondeo y aproximación del Ingreso Base de Cotización y de las cotizaciones (artículo 10)	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 166 2001	Por el cual se establece el "Día de la salud en el mundo del trabajo".	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 776 2002	Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 755 2002	Por el cual se otorga al padre de un recién nacido ocho (8) días hábiles de licencia remunerada de paternidad. (Ley María)	Talento Humano
Decreto 1607 2002	Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 2279 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. CALCULOS ACTUARIALES.	Certificación de Bono Pensional



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Ley 909 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. (Establece el Plan de Vacantes y Plan de previsión de Empleos)	Talento Humano
Decreto Ley 760 2005	Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.	Talento Humano
Decreto Ley 770 2005	Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004	Talento Humano
Decreto 1228 2005	Por el cual se reglamenta el artículo 16 de la Ley 909 de 2004 sobre las Comisiones de Personal	Talento Humano
Ley 1010 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Talento Humano
Decreto 2177 2006	Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica	Talento Humano
Ley 1064 2006	Dicta 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	Plan Institucional de Capacitación
Decreto 2489 2006	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos públicos de las instituciones pertenecientes a la Rama Ejecutiva y demás organismos y entidades públicas del orden nacional y se dictan otras disposiciones. Ver Decretos modificatorios siguientes	Talento Humano
Decreto 404 2006	Por el cual se dictan disposiciones en materia prestacional	Talento Humano
Decreto 4968 2007	Por el cual se modifica el artículo 8° del Decreto 1227 de 2005	Talento Humano
Resolución 1401 2007	por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución de 2007	Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1221 2008	Establece normas para promover y regular el teletrabajo.	Programa de Bienestar
Resolución 2646 2008	Por la cual se establecen disposiciones y se definen 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	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 2482 2010	Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con la operación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) y se deroga el Decreto 1145 de 2004	Talento Humano
Decreto 2923 2011	Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 4802 2011	Por el cual se establece la estructura de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	Talento Humano
Ley 1448 2011	Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.	Talento Humano



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Ley 1437 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.	Talento Humano
Ley 1468 2011	Descanso Remunerado época de parto por 14 semanas Licencias de maternidad. Modificación artículo 236 del código sustantivo del trabajo.	Talento Humano
Decreto 4023 2011	Por medio del cual se reglamenta el funcionamiento de la subcuenta de compensación interna al régimen contributivo del Fondo de solidaridad y garantías FOSYGA.	Talento Humano
Decreto 2923 de 2011	Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1562 2012	Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1566 2012	Por la cual se dictan normas para garantizar la atención integral a las personas que consumen sustancias psicoactivas y se crea el premio nacional "Entidad comprometida con la prevención del consumo, abuso y adicción a sustancias psicoactivas"	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1607 2012	Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones	Talento Humano
Decreto Ley 19 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. (Anti-trámite)	Talento Humano
Decreto 1164 2012	Por el cual se reglamenta el otorgamiento de la prima técnica por evaluación del desempeño.	Evaluación de desempeño
Resolución 1356 2012	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012.	Talento Humano
Decreto 884 del 2012	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones	Talento Humano
Resolución 652 2012	Reglamenta los comités de convivencia laboral	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 53 2012	Por el que se corrigen unos yerros en el Decreto Legislativo 19 de 2012, "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública"	Talento Humano
Ley 1616 2013	Por medio de la cual se expide la Ley de salud mental y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1635 2013	Por medio de la cual se establece la licencia por luto para los servidores públicos	Talento Humano
Ley 797 2013	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.	Talento Humano
Decreto 1070 2013	Por la cual reglamenta parcialmente el estatuto Tributario	Talento Humano
Decreto 1352 de 2013	Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez, y se dictan otras disposiciones. Talento Humano, Seguridad y Salud en el Trabajo	Talento Humano



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Decreto 2943 2013	Por el cual se modifica el párrafo 1º del artículo 40 del Decreto 1406 de 1999, en el sentido de que las prestaciones económicas correspondientes a los dos (2) primeros días de incapacidad por enfermedad general, estarán a cargo del empleador y del tercer día en adelante estarán a cargo de la correspondiente EPS.	Talento Humano
Decreto 723 2013	Por el cual se reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas y de los trabajadores independientes que laboren en actividades de alto riesgo y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1785 2014	Por el cual se establecen las funciones y los requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones	Talento Humano
Decreto 1442 2014	Por el cual se establece como obligatoria la implementación de un esquema de compensación en el Sistema General de Riesgos Laborales por altos costos de siniestralidad y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1447 2014	Por la cual se expide la tabla de enfermedades laborales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1473 2014	Por medio de la cual se señalan las actividades económicas para los trabajadores por cuenta propia	Talento Humano
Resolución 44 2014	Por la cual se reglamenta la capacitación y entrenamiento para brigadas contraincendios industriales, comerciales y similares en Colombia	Plan Institucional de Capacitación
Resolución 3796 2014	Por la cual se sustituye el "Formulario Único de Afiliación, Retiro y Novedades de Trabajadores y Contratistas", contenido en el anexo 1 - Parte de la Resolución 2087 de 2013 y se modifica la Resolución 2358 de 2006	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1083 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (Establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos)	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 1072 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Decreto 2509 2015	Por el cual se modifica el Capítulo 9 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, referente al Sistema de Compensación Monetaria en el Sistema General de Riesgos Laborales	Talento Humano
Resolución 2851 2015	Por la cual se modifica el artículo 3 de la Resolución 156 de 2005	Talento Humano
Ley 1811 2016	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.	Programa de Bienestar
Acuerdo 617 2018	Establece el Sistema Tipo Empleados de carrera y en período de prueba.	Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño
Acuerdo 816 2016	Lineamientos sistemas propios Empleados de carrera y en periodo de prueba.	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de
Resolución No. 20161000022145 2016	La Comisión Nacional del Servicio Civil Modifica la Resolución No. 2590 de 2010 por la cual se aprueban indefinidamente los Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño Laboral aprobados.	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Decreto 171 2016	Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Resolución 4927 2016	Por la cual se establecen los parámetros y requisitos para desarrollar, certificar y desarrollar la capacitación virtual en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Resolución 2388 2016	Por la cual se unifican las reglas para el recaudo de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales	Talento Humano
Resolución 5858 2016	Por la cual se modifica la Resolución 2388 de 2016 en relación con el plazo para su implementación y sus anexos técnicos	Talento Humano
Ley 1780 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.	Talento Humano
Sentencia C-527/17	Control constitucional del Decreto Ley 894 de 2017.	Plan Institucional de Capacitación
Decreto 2011 de 2017	El cual establece el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en las entidades del sector público, Vinculación y Carrera	Talento Humano
Código De Integridad Del Servidor Público 2017	DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana	Talento Humano
Decreto 1499 2017	Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015	Talento Humano
Resolución 0312 2019	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 894 2017	Dicta normas en materia de empleo público 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	Plan Institucional de Capacitación
Ley 1857 2017	Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia.	Programa de Bienestar
Ley 1823 2017	Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de la familia lactante del entorno laboral en Entidades Públicas Territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones	Programa de Bienestar
Decreto 52 2017	Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 1530 2017	Por la cual se modifica la Resolución 4566 de 2016 que creó el Programa "Estado Joven" de incentivos para las prácticas laborales y judicatura en el sector público, se trasladan y adicionan recursos para su financiación y se dictan otras disposiciones.	Talento Humano
Decreto 648 2017	Por el cual se modifican unos artículos del Título 16 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública.	Talento Humano



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Ley 1822 2017	Por medio de la cual se incentiva la adecuada atención y cuidado de la primera infancia, se modifican los artículos 236 y 239 del Código Sustantivo del Trabajo y se Dictan Otras Disposiciones.	Programa de Bienestar
Decreto 1765 2017	Por el cual se modifican los artículos 3.2.3.9 y 3.2.3.11 del Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, en relación con los plazos para la utilización obligatoria de la planilla electrónica.	Talento Humano
Decreto 2011 2017	Por la cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamento Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de las personas con discapacidad en el sector público.	Talento Humano
Decreto 1011 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 Vinculación y Carrera	Talento Humano
Decreto 611 2018	Por la cual se derogan las comisiones intersectoriales	Talento Humano
Decreto 612 2019	por la cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado	Talento Humano
Decreto 815 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 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	Talento Humano
Ley 1955 2019	Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2018-2022 "pacto por Colombia, pacto por la equidad"	Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022
Ley 1960 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.	Talento Humano
Decreto 2106 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública	Trámites Administrativos
Acuerdo 8736 2019	Por el cual se define el procedimiento para el reporte de la oferta pública de empleos de carrera (OPEC) con el fin de viabilizar el concurso de ascenso.	Concurso de méritos
Decreto 1562 de 2019	Por el cual se adicionan tres párrafos al artículo 2,2,1,3,3 y se adicionan los artículos 2,2,1,3,1,5 a 2,2,1,3,26 al Decreto 1072 de 2015 referentes al retiro de cesantías	Talento Humano
Circular No. 20191000000017 2019	Lineamientos para la planeación y desarrollo de los procesos de selección	Procesos de selección
Circular No. 20191000000012 2020	Por la cual se dan instrucciones de actualizar la OPEC en el aplicativo SIMO 4.0	Concurso de méritos
Circular No. 20191000000019 2020	Por la cual se amplía el plazo para la actualización de la OPEC	Concurso de méritos
Ley 2043 2020	Por medio de la cual se reconocen las prácticas laborales como experiencia profesional y/o relacionada y se dictan otras disposiciones	Talento Humano



**El futuro
es de todos**

**Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas**

Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Decreto 676 2020	Incorporar como enfermedad directa a Covid-19 en la tabla de enfermedades laborales del Decreto 1477 de 2014 y determinar la obligación de las empresas contratantes de suministrar Elementos de Protección Personal (EPP) a los contratistas independientes con vinculación civil, comercial o administrativa.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 989 2020	"Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial	Talento Humano
Decreto 491 2020	Por el cual se adoptan medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios por parte de las autoridades públicas y los particulares que cumplan funciones públicas y se toman medidas para la protección laboral y de los contratistas de prestación de servicios de las entidades públicas, en el marco del Estado de Emergencia Económica	Talento Humano
Decreto 1550 2020	Por el cual se modifica y proroga la vigencia del Decreto por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID - 19, y el mantenimiento del orden público y se decreta el aislamiento selectivo con distanciamiento individual responsable	General
Directiva Presidencial 001 2020	Vinculación y contratación de jóvenes entre 18 y 28 años	Talento Humano
Directiva Presidencial 003 2020	Aislamiento inteligente y productivo- Trabajo en casa servidores públicos y contratista de prestación de servicios y apoyo a la gestión	Talento Humano
Directiva Presidencial 007 2020	Retorno gradual y progresivo de los servidores públicos y contratistas a las actividades laborales y de prestación de servicios de manera presencial	Talento Humano
Resolución 666 2020	Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 623 2020	Por la cual se modifica la Resolución 3546 de 2018 en cumplimiento del artículo 192 de la Ley 1955 de 2019 y se dictan otras disposiciones.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 11785 de 2020	Por la cual se dispone el recaudo de recursos de la Unidad para las Víctimas, para financiar los costos que le corresponden del proceso de selección a proveer los empleos vacantes de su planta de personal	Concurso de méritos
Resolución 236 2020	Por la cual se establecen los grupos internos de trabajo de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, se fijan sus funciones, y se dictan otras disposiciones	Talento Humano
Resolución 104 2020	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos 2020 -2030	Plan Nacional de Formación y Capacitación

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte diciembre de 2020

Ilustración 1-marco legal

www.unidadvictimas.gov.co



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: 426 11 11

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366



Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas tiene como propósito gestionar el ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo, retiro), de acuerdo con las normas que rigen en materia de personal, promocionando la integridad en el servicio, y garantizando el principio del mérito en la provisión de los empleos, desarrollo de competencias, prestación de servicios, estímulos, y desempeño individual. Inicia con la detección de necesidades de cada uno de los componentes (planes operativos) y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo.

Como consecuencia el PETH tiene aplicación sobre los servidores públicos de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionales.

1. Objetivo General

Administrar la gestión del talento humano a través de las estrategias propuestas para cada etapa del ciclo del servidor público, de acuerdo con las rutas de creación de valor propias de la dimensión del talento humano, de tal manera que se contribuya al fortalecimiento de las capacidades, conocimientos, competencias y calidad de vida, en aras de generar resultados con valor.

1.2. Objetivos Específicos

- Facilitar la productividad de los servidores públicos, mediante acciones encaminadas al entorno físico adecuado, bienestar individual y familiar a través de incentivos que admitan manifestar satisfacción personal y laboral.
- Fortalecer el liderazgo mediante espacios de desarrollo y crecimiento para el cumplimiento de las metas organizacionales, realizando revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional para impulsar la retroalimentación permanente.
- Incentivar y promover un cambio cultural con miras al desarrollo y bienestar de los servidores públicos, generando compromiso y motivación.
- Fortalecer las habilidades y competencias a través de actividades de capacitación, formación, entrenamiento en el puesto de trabajo, inducción y reinducción acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados.
- Identificar, prevenir, evaluar y reportar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en las actividades de los colaboradores de la Unidad.
- Prevenir, tratar, y capacitar frente al desgaste y cuidado emocional
- Actualizar permanentemente la información del personal de la Unidad para desarrollar estrategias y tomar decisiones en tiempo real.



2. Previo a la Planeación de la Gestión Estratégica de Talento Humano

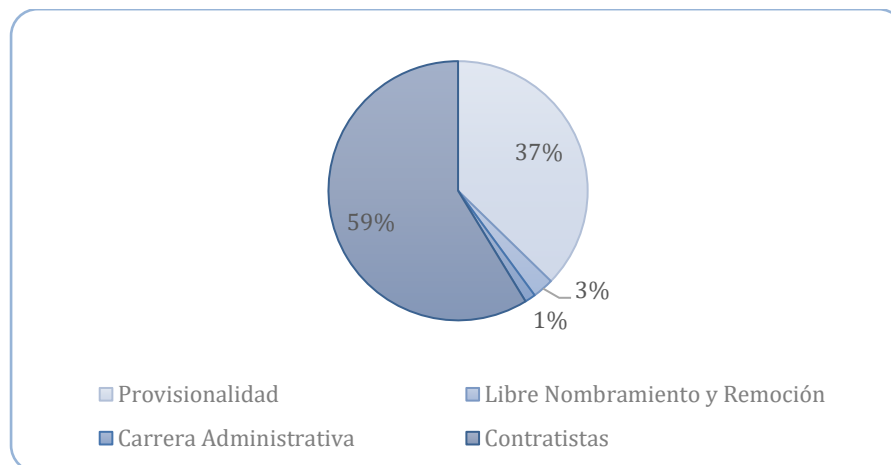
2.1 Disposición de la Información

En atención a los pasos establecidos en el MIPG y en su modelo operativo, el Grupo de Gestión del Talento Humano debe contar con información oportuna y actualizada, como un insumo confiable para la formulación y ejecución del PETH, encaminado a la generación de impacto en los resultados de los funcionarios, así como generación de valor hacia la ciudadanía.

La información se convierte en un activo estratégico para talento humano, por ello esta contemplará el marco legal, caracterización de los servidores, caracterización de los empleos, y análisis de resultados obtenidos de las diferentes mediciones de la vigencia 2020.

2.1.1 Caracterización de los servidores

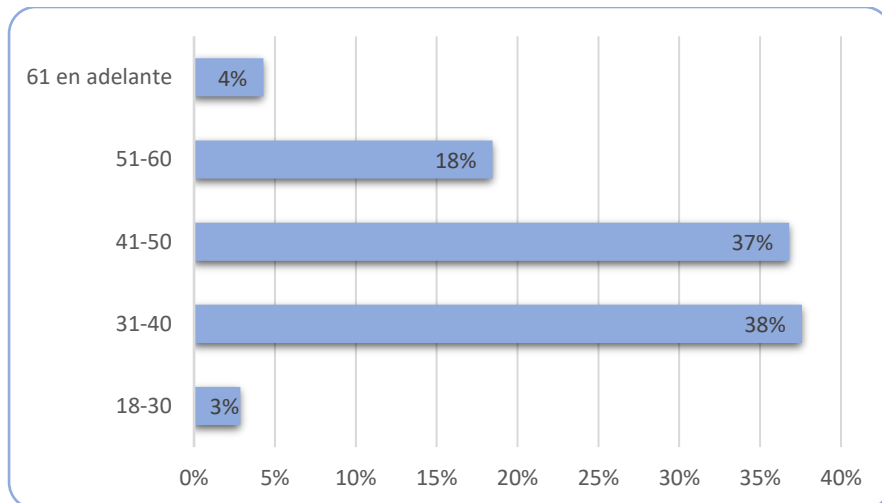
a) Por tipo de vinculación.



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal y Contratista -Corte noviembre 2020
Ilustración 2- caracterización de los servidores

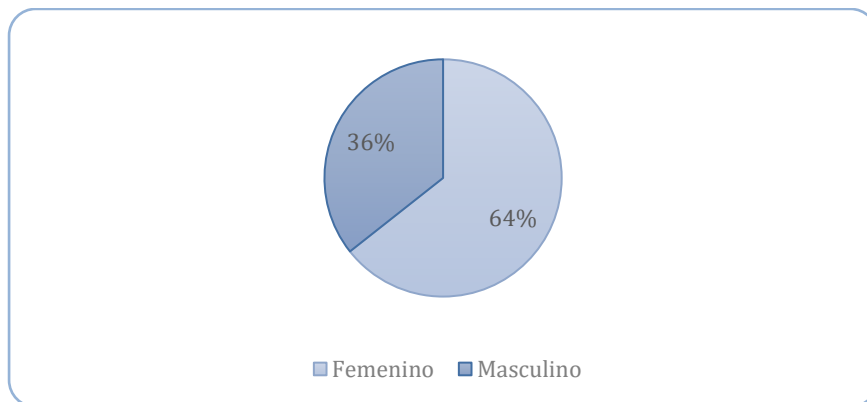


b) Por edad



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal -Corte noviembre 2020
Ilustración 3- caracterización de los servidores

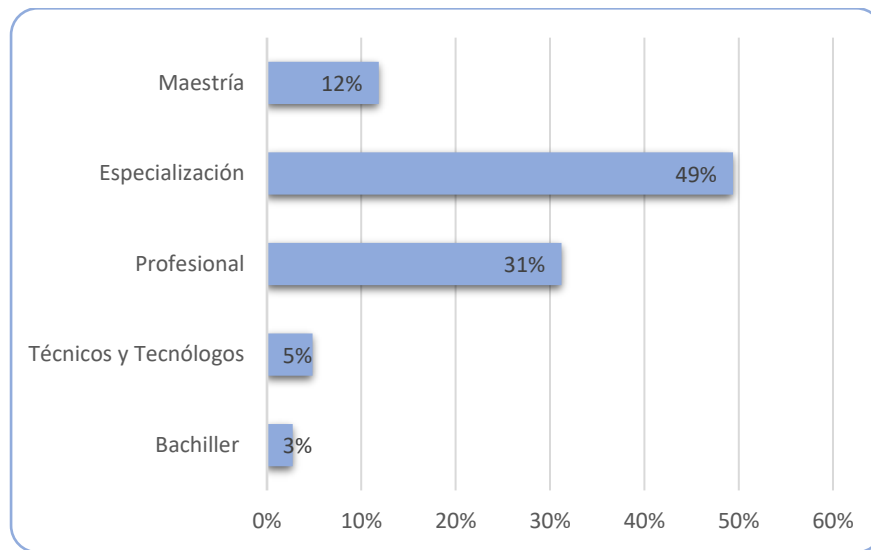
c) Por género



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal -Corte noviembre 2020
Ilustración 4- caracterización de los servidores



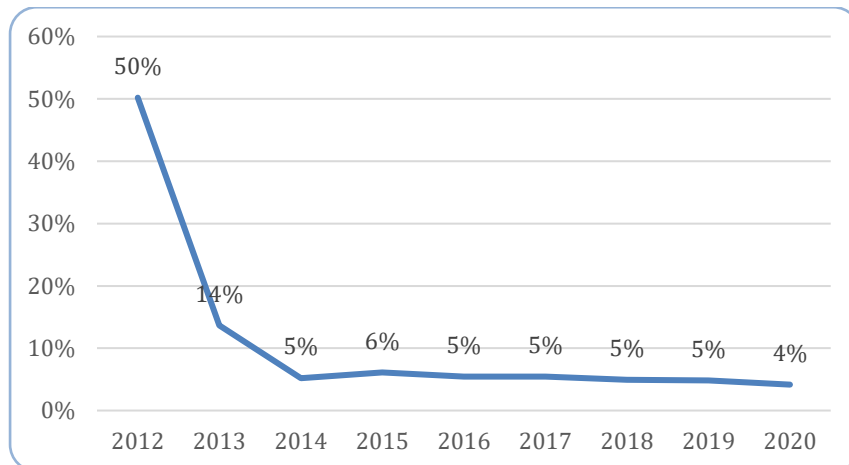
c) Por nivel educativo



*

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal -Corte noviembre 2020
Ilustración 5- caracterización de los servidores

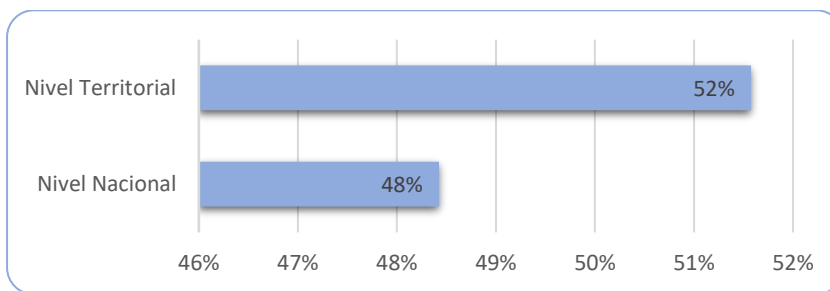
d) Por antigüedad



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal -Corte noviembre 2020
Ilustración 6- caracterización de los servidores



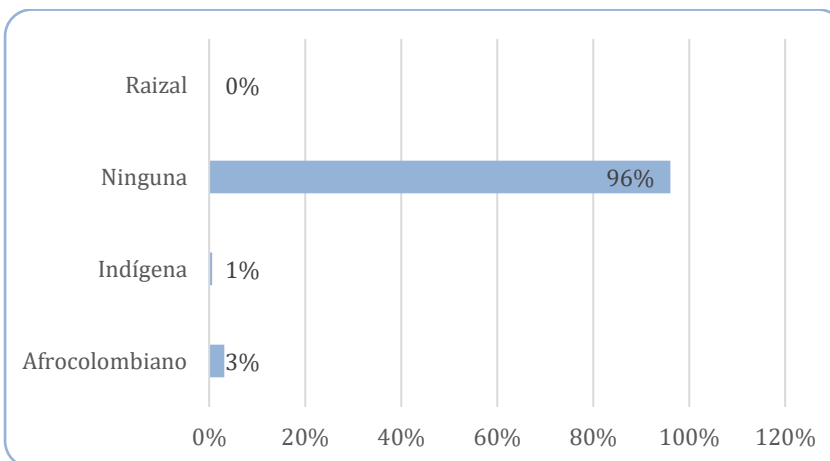
e) Por ubicación.



*Fecha de Corte: 30 de noviembre de 2020

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Base de Personal -Corte noviembre 2020
Ilustración 7- caracterización de los servidores

f) Enfoques Diferenciales



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020
Ilustración 8- caracterización de los servidores

2.1.2 Caracterización de los Empleos

La planta de empleos de la Unidad para la Víctimas es una planta global definida mediante el Decreto No. 4698 de 2011, de manera que permite a la entidad ubicar a sus funcionarios de acuerdo con la necesidad del servicio. Los empleos que constituyen la planta de personal es la siguiente:

Nivel	Cantidad
Directivo	42
Asesor	10
Profesional	715
Técnico	51
Asistencial	39
Total	857

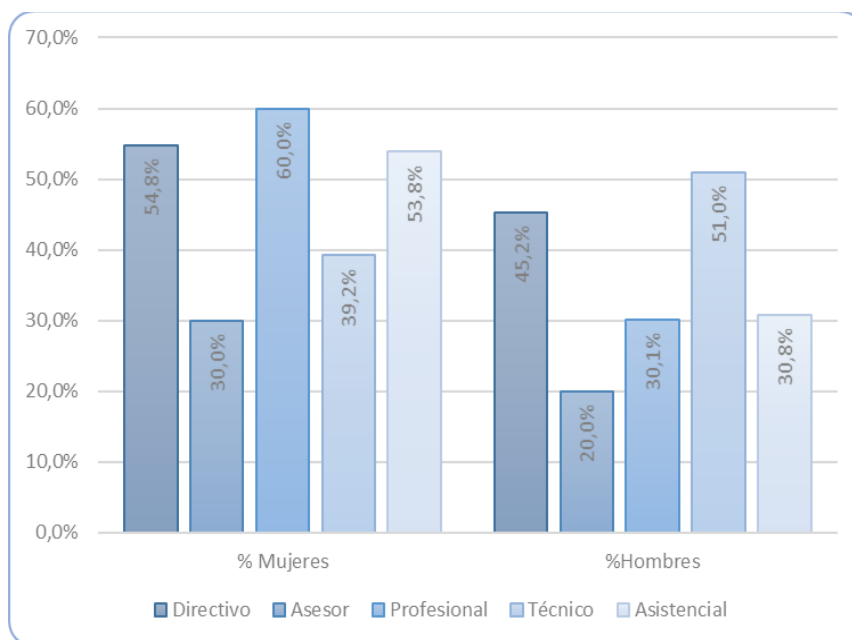


Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Ilustración 9- Caracterización de los empleos.

Nivel	Cantidad	Mujeres	% Mujeres	Hombres	%Hombres	Vacantes	%Vacantes
Directivo	42	23	54,8%	19	45,2%	0	0,0%
Asesor	10	3	30,0%	2	20,0%	5	50,0%
Profesional	715	429	60,0%	215	30,1%	71	9,9%
Técnico	51	20	39,2%	26	51,0%	5	9,8%
Asistencial	39	21	53,8%	12	30,8%	6	15,4%
Total	857	496	57,9%	274	32,0%	87	10,2%

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

Ilustración 10-Distribución de Empleos por Género



Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

Ilustración 11-Distribución de Empleos por Género

Además de la información anterior la Gestión del Talento Humano cuenta con información efectiva de los funcionarios que hacen parte de la Unidad a través de la matriz de planta de personal, y un manual de funciones y competencias actualizado conforme a las necesidades del servicio, atendiendo a un contexto interno y una relación con el entorno cambiante.

2.1.3 Resultados de Mediciones Vigencias Anteriores

2.1.3.1 Diagnostico de la Gestión Estratégica de Talento Humano a Través de la Matriz GETH



Mediante el autodiagnóstico de la Gestión del Talento Humano y su resultado se ajustará la política de talento humano, identificando fortalezas y aspectos a mejorar.

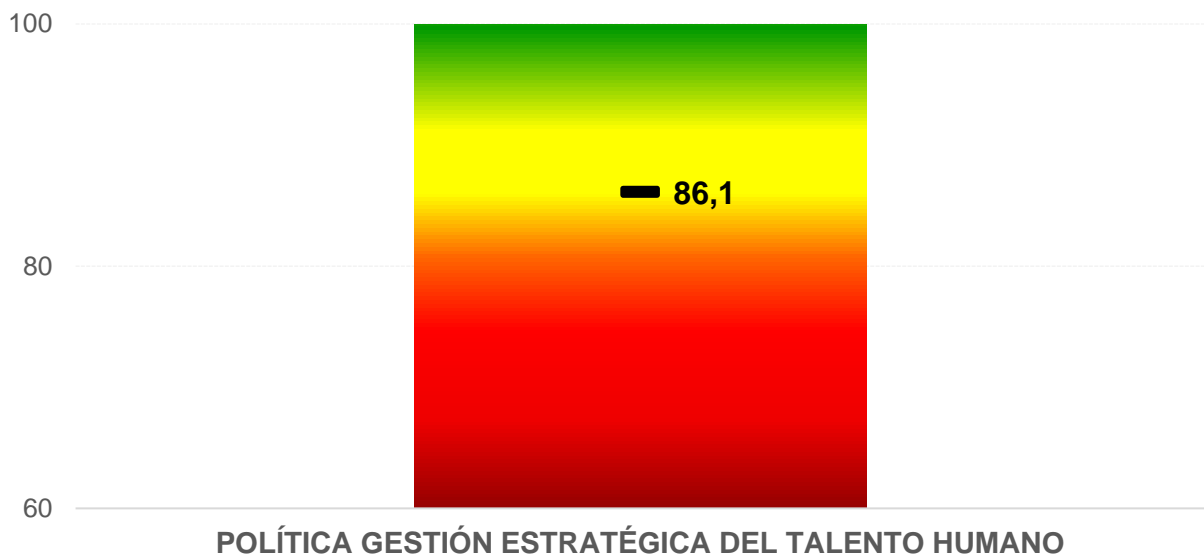


Ilustración 12-Diagnóstico – Matriz GETH

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020. Herramienta matriz GETH.

La autoevaluación generada en la matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano fue de 86.1, este puntaje fue 2.6 puntos mayor comparándolo con el mismo periodo del año anterior, adicionalmente este puntaje permite ubicar a la política de gestión estratégica de talento humano en una etapa de consolidación, esto permite inferir que la gestión estratégica de talento humano ha implementado procesos de mejora continua y se mantiene en sus procesos de buenas prácticas de la gestión del talento humano, esta gestión contribuye de manera sobresaliente a alcanzar los objetivos y metas propuestas de la Unidad.

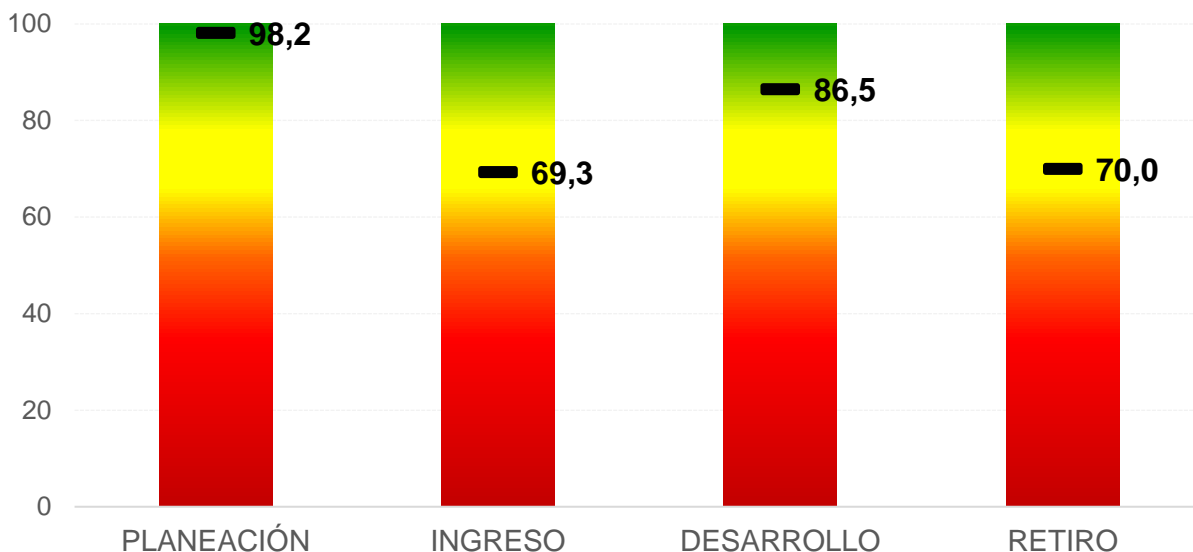


Ilustración 13-Matriz GETH – Calificación por Componente

CALIFICACION POR COMPONENTE

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte Noviembre 2020. Herramienta matriz GETH.

Los resultados por componente, muestran a la planeación de la gestión estratégica de talento humano como una fortaleza, esto se ha generado como un proceso de mejora continua al tener en cuenta los procesos autoevaluativos de la gestión estratégica de talento humano, esto se ve reflejado también en el componente de desarrollo, los componentes de ingreso y retiro generaron puntajes que son susceptibles de implementación de mejoras, que serán desarrolladas en el transcurso de este Plan Estratégico.

A continuación, se presenta un comparativo de los diagnósticos de los años 2018, 2019, y 2020.

Rutas de Creación de Valor	Puntaje Matriz 2018	Puntaje Matriz 2019	Puntaje Matriz 2020	Variación	Estrategia en relación con el PETH
RUTA DE LA FELICIDAD:					
La felicidad nos hace productivos	80%	89%	88%	-1%	Estrategia de Programa de Bienestar y Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo. Estrategia Plan Institucional de Capacitación
Entornos físicos					
Equilibrio de vida					
Salario emocional					
Innovación con pasión					





Rutas de Creación de Valor	Puntaje Matriz 2018	Puntaje Matriz 2019	Puntaje Matriz 2020	Variación	Estrategia en relación con el PETH
RUTA DEL CRECIMIENTO:					Estrategia de Programa de Bienestar y Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo. Estrategia Plan Institucional de Capacitación de Estrategia de Vinculación en el Procedimiento de Retiro
Liderando talento	76%	85%	87	2%	
Cultura de liderazgo					
Liderazgo en valores					
Servidores que saben lo que hacen					
RUTA DEL SERVICIO:					
Al servicio de los ciudadanos	75%	87%	87%	0%	
Cultura que genera logro y bienestar					
RUTA DE LA CALIDAD:					
La cultura de hacer las cosas bien	77%	81%	86%	5%	
Hacer siempre las cosas bien					
Cultura de la calidad y la integridad					
RUTA DE ANÁLISIS DE DATOS					
Conociendo el talento	79%	79%	86%	7%	
Entendiendo personas a través del uso de los datos					

Ilustración 14-Rutas de Creación de Valor

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

2.1.3.2 Resultados de la Encuesta – EDI.

Esta encuesta es un instrumento que anualmente consolida información desde la percepción de los servidores públicos, sobre el ambiente y desempeño institucional de la administración pública en las entidades del orden nacional en las diferentes ramas del poder público. Para el 2019 por parte del DANE se adicionaron preguntas relacionadas con ambiente laboral en las organizaciones públicas, centrando la atención en temas relacionados con la visión de los servidores(as) frente a las motivaciones y expectativas en el servicio público. Igualmente, se incluyeron preguntas relacionadas con el uso de tecnologías de la información y datos en el ejercicio de las funciones públicas.



Los resultados comparados de los años 2017, 2018 y 2019 para la Unidad fueron los siguientes:

Variables	2017	2018	2019	Variación 2017-2018	Variación 2018 - 2019	Estrategia con relación al PETH
Se realizaron Jornadas de inducción y re inducción	65,5	51,8	82	-13,7	30,2	Estrategia Plan Institucional de Capacitación
Posibilidades de capacitación	55,7	77,1	70,5	21,4	-6,6	Estrategia Plan Institucional de Capacitación
Se promovieron programas de formación y capacitación para todos los servidores.	53,9	82,1	94,2	28,2	12,1	Estrategia Plan Institucional de Capacitación
Contaron con mecanismos para reconocer la labor de los servidores.	35,8	47,8	61,8	12	14	Estrategia de Programa de Bienestar
Incentivos y reconocimientos laborales	35,3	41,7	39,8	6,4	-1,9	Estrategia de administración del personal
Perspectiva de ascenso	31,9	36,7	30,5	4,8	-6,2	Estrategia Plan Institucional de Capacitación
Las tareas desempeñadas estimularon mi capacidad de innovación	68,6	72,6	74,5	4	1,9	Estrategia Plan Institucional de Capacitación
La labor que desempeñe contribuyo a mi crecimiento profesional	84,8	87,2	89	2,4	1,8	Estrategia de Programa de Bienestar

Ilustración 15-Comparación Anual – Encuesta EDI

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2019

Lo anterior vislumbra que la percepción de los funcionarios frente al módulo de la credibilidad, (donde tiene bastante participación la gestión del talento humano), ha mejorado considerablemente principalmente en las variables de inducción y reinducción y en la promoción de programas de formación, aunque se denota que los funcionarios esperan poder participar aún más en dichos proceso, adicionalmente hay una mejora en los mecanismos que se implementan para reconocer la labor de servidores, no obstante los servidores esperan más incentivos y reconocimiento, adicionalmente hubo un descenso en la perspectiva de ascenso.

Finalmente, y como se había mencionado en el PETH de 2020 implementar el módulo de inducción y reinducción en la plataforma Moodle, trajo mejoría en esta





variable, confirmando dicha hipótesis, puesto que ascendió 30 puntos, respecto al año anterior.

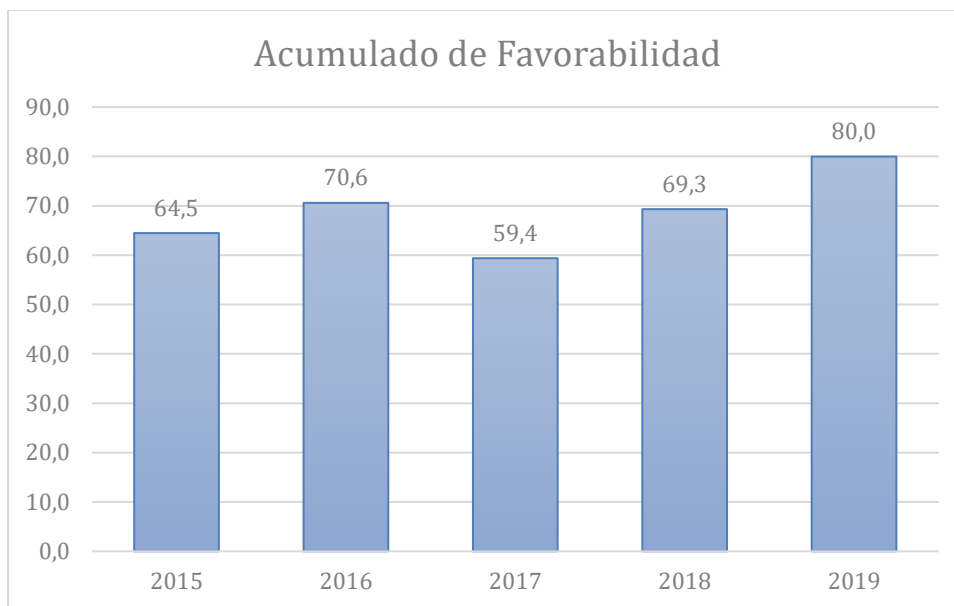


Ilustración 16-Encuesta EDI – Acumulado de Favorabilidad

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2019

Ahora bien, frente al porcentaje de favorabilidad acumulado encontramos que el 2019 representa una mejoraría por un poco más de 10 puntos respecto al valor de 2018, teniendo un promedio de credibilidad/favorabilidad de 68,7.

2.1.3.3 Resultados de la Medición de Clima Organizacional – Intervención.

Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios. Para quienes fungen como líderes de la Unidad, es importante tener conocimiento de cuál es el clima organizacional que se vive entre los servidores y con todos aquellos agentes externos, como clientes o operadores, con los cuales mantienen relaciones y acuerdos.

Cuando las relaciones laborales dentro de una empresa son óptimas entre los trabajadores, los gerentes y demás responsables, entonces el clima organizacional será altamente satisfactorio para obtener un trabajo de alta calidad, reconocido entre las partes interesadas.

La medición del clima laboral en la vigencia 2019 se realizó a través de la firma Great Place To Work, quienes encuestaron a los funcionarios y contratistas de la Unidad a través de la encuesta Great Place to Work® Trust Index© sobre clima



laboral. El porcentaje de participación fue del 86.6%; un total de 1667 encuestas diligenciadas.

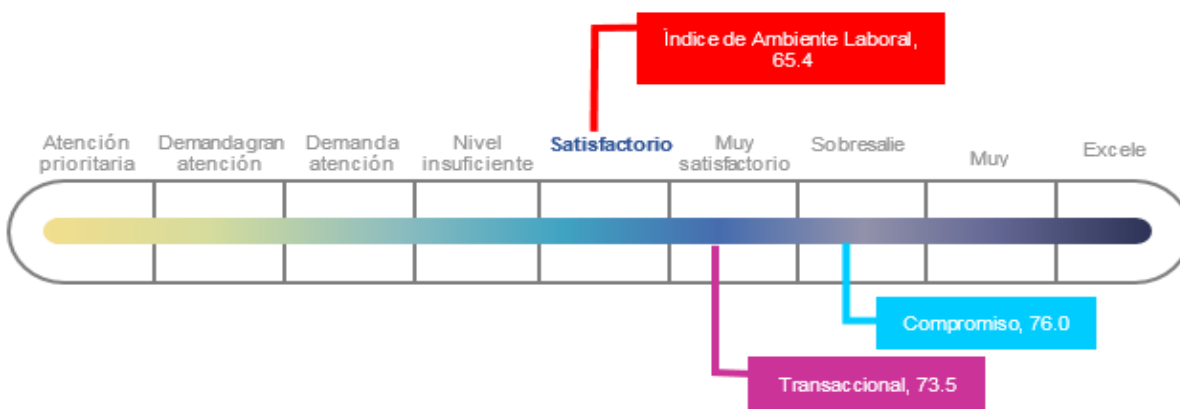
El nivel de confiabilidad fue del 95%, en esta medición se tuvieron en cuenta las dimensiones de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo



Resultados Clima Laboral Unidad para las Víctimas.

Índice del Ambiente Laboral (IAL): Resume el nivel de logro de la organización en la gestión del Ambiente Laboral. Corresponde al promedio de las valoraciones de las variables del modelo de Great Place to Work®.

La Unidad para las Víctimas obtuvo una puntuación de 65.4 en el Índice de ambiente laboral, lo que la Ubica en el Nivel Satisfactorio en la Escala de Valoración Great Place to Work®.



La unidad se encuentra 2 puntos por debajo de la puntuación promedio del sector de servicios gubernamentales y la brecha para lograr nivel de excelencia es de 23.2 puntos.





Ilustración 17-Clima Laboral por Dimensiones

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2019, con base a los resultados de la medición de clima con GPTW

Las dependencias y grupos que obtuvieron los puntajes más bajos, en cada una de las dimensiones fueron objeto de intervención en el año 2020, así mismo serán objeto de intervención en el 2021 de acuerdo con la o las variables que requieren superar y fortalecer. La estrategia comprenderá las siguientes etapas:

- **Análisis de datos:** se estudiarán los puntajes obtenidos por dimensiones, variables, y subvariables para determinar aquellas áreas que requieren intervención; así como para determinar fortalezas y oportunidades de mejora.
- **Intervención:** son aquellas actividades dirigidas a transformar un escenario inicial hacia un escenario deseado, a través de acciones transversales a los ejes problemáticos.
- **Realizar la medición de la cultura organizacional** con la finalidad de guiar el comportamiento de quienes hacen parte de la Unidad.
- **Evaluación de impacto:** se tomarán como referencia la encuesta EDI, y FURAG II, para saber la percepción de los funcionarios frente a las intervenciones realizadas para mejorar el clima laboral; los resultados de la medición del clima siguiente se contrastarán con la obtenida en el 2019.

Es importante anotar que para el 2021, se debe realizar nuevamente la medición de clima organizacional, por lo que se estará trabajando en este frente, con el fin de obtener resultados que nos den pautas para nuevas intervenciones que permitan la mejora continua.

No obstante, una vez realizado el análisis de los resultados de la evaluación de clima laboral del año 2019 se logra evidenciar falencias en algunas sub-variables de las dimensiones evaluadas. Las dependencias y grupos que obtuvieron los puntajes más bajos, en cada una de las dimensiones son objeto de intervención de acuerdo con la o las variables que requieren superar y fortalecer, de acuerdo con las etapas descritas.

Divulgación: Se realizó la socialización y retroalimentación de los resultados de clima Laboral con todos los equipos de trabajo, se difundió tanto a nivel directivo como a cada uno de los equipos.



Intervención: Se realizó la retroalimentación de los resultados de la medición del clima, se realizó el Entrenamiento en Feedback Directivos, se realizaron 12 sesiones de coaching ejecutivo y 15 sesiones de coaching corporativo, adicionalmente se han promovido cuatro actividades de intervención del clima laboral que son "Reconociendo los logros de mis compañeros" y "Tardes de Tertulia y Café " se realizaron 49 jornadas de esta estrategia, "Transferencia de conocimiento a líderes" y "El tesoro del saber".

Intervención directa con las direcciones territoriales donde su nivel de satisfacción en clima laboral puntuó por debajo de la media, es decir; 65% con relación a las demás direcciones territoriales y dependencias.

En el tema de la variable de Imparcialidad tiene dos dimensiones que son la Equidad y la ausencia de favoritismo. Con esta variable se decidió hacer intervención con dinámicas que estén enfocadas en el relacionamiento por eso la estrategia para implementar fue diseñada para que tanto el equipo como el líder del mismo se involucrara y fortaleciera el esquema, la actividad "Reconociendo los logros de mis compañeros" tuvo una buena aceptación tanto de los colaboradores como de los líderes.

De esta manera se evita que los colaboradores sientan ese favoritismo por parte de los líderes. Como es el caso puntual de las siguientes dependencias: La dirección territorial de Santander, Subdirección General, Dirección de Gestión interinstitucional, Dirección de registro y gestión de la información y Dirección territorial Bolívar y San Andrés, quienes se comprometieron para mejorar y cambiar esta percepción.

Es importante mencionar que estas variables están directamente relacionadas con el estilo de liderazgo es por eso, que se intervino a través de sesiones de coaching ejecutivo a los directivos, pues la afectación recae en el equipo. No se hace intervención de equipo por no ser consecuencia de una acción del mismo.

Con respecto a las variables de sentido de equipo, camaradería, fraternidad, respeto, cuidado, si bien es cierto que son esquemas relacionados con el ser, el sentir y el hacer de manera espontánea desde el proceso de Cuidado Emocional se han tratado estas variables, sin embargo; también son variables que están directamente relacionadas con el estilo de liderazgo.

Por otro lado, una vez se puedan hacer reuniones presenciales para trabajar en las variables que involucran al equipo se hará la intervención pertinente, puesto que al hacerlo virtual se pierde el foco de la variable a fortalecer, por lo que se deberá retomar con algunas dependencias

Adicionalmente, en el transcurso del 2020 se evidenciaron situaciones específicas en algunas Direcciones territoriales, tales como Sucre y Nariño, si bien es cierto no



arrojaron resultados críticos en el momento que se realizó la medición de clima laboral (año 2019) se vio la necesidad de intervenir por encontrarse situaciones complejas que estaban afectando el clima laboral, que no daban espera a tener una medición en el 2021 y de esta manera evitar situaciones críticas mayores.

Acciones de intervención al clima laboral realizadas (mes a mes) respecto los resultados obtenidos en la medición

A continuación, se relacionan las actividades que se realizan mes a mes

Entrenamiento en Feedback efectivo para Directivos

Objetivo

Entrenar a los directivos en el proceso de retroalimentación a través de la metodología World Café esta les permitirá adquirir técnicas y tips al momento de realizar el proceso con sus funcionarios teniendo la finalidad de hacer de este una acción exitosa al momento de realizarla con sus funcionarios, 14 directivos participaron.

Tardes de Tertulia y Café

Objetivo

Fortalecer la comunicación, confianza, hospitalidad y la camaradería de los equipos de trabajo a través de las tardes de tertulia y café con el fin de impactar y mejorar el clima laboral de cada una de las dependencias.

En un espacio diferente a la oficina (terraza, cafetería, salón de reuniones, etc.) se realiza la reunión con el jefe inmediato y su equipo de trabajo, entre ellos definirán el tema a tratar, diferente a temas laborales, esto les permitirá tener más contacto con cada uno de los miembros del equipo, conocerse, estrechar lazos de amistad, fortalecer la unión y el respeto entre ellos.

49 sesiones de tertulia y café

Reconociendo los logros de mis compañeros

Objetivo

Generar conciencia y sensibilizar al equipo de trabajo en el reconocimiento y logro del otro permitiendo fortalecer el compañerismo, la camaradería valorando el esfuerzo de cada uno de los miembros del área.

La Actividad tuvo una duración de 4 meses y según resultados se retomará para implementarla en el año 2021. Se dio inicio en junio con la entrega de los diplomas



y actualmente se realiza cada mes la entrega de estos a las personas a reconocer, se reconocieron 156 personas.

Los equipos con mayor participación en la actividad durante los 5 meses desde que inicio y que siempre han reconocido a sus compañeros son:

- ✓ DT Valle del Cauca
- ✓ DT Cauca
- ✓ DT Córdoba
- ✓ DT Meta y Llanos Orientales
- ✓ DT Norte de Santander
- ✓ DT Bolívar y San Andrés
- ✓ DT Putumayo
- ✓ Grupo de Retorno y Reubicaciones
- ✓ Dirección de Gestión Interinstitucional
- ✓ Subdirección de participación

Sesiones Coaching Ejecutivo-Corporativo

Objetivo

Ayudar a los Directivos a identificar sus habilidades, destrezas o potenciales que no han logrado desarrollar con el fin de lograr cambios positivos y exitosos en sus comportamientos.

Brindar herramientas o estrategias a los Directivos que les permita fortalecer esas competencias blandas con el fin de ponerlas en práctica y tener un aproximado a su brecha comportamental.

Intervención Clima Laboral Direcciones Territoriales

Objetivo

Brindar acompañamiento a las direcciones territoriales en el proceso de clima laboral con índices de satisfacción baja por medio de sesiones de coaching tanto con el ejecutivo como con el equipo con el fin de poder identificar aquellas variables emocionales más que las físicas (Estructura del espacio de la oficina) que están generando un mal ambiente en el trabajo y buscar soluciones o alternativas de mejora.

Las direcciones territoriales intervenidas fueron: Norte de Santander, Sucre, Choco y Nariño allí se realizó un trabajo de campo donde se hace intervención con el directivo para posterior hacer la intervención con el equipo tanto a nivel presencial como a nivel virtual con el fin de poder abarcar a todos los miembros del equipo y



tener la percepción de cada uno de ellos, se realizó una actividad de clima laboral, se dio feedback, se brindaron estrategias de mejora y se hacen sugerencias para trabajar con los equipos.

Es importante mencionar que las dimensiones que puntuaron como baja en la encuesta, fueron un factor común denominador no solo en aquellas direcciones con calificación crítica sino en general en las direcciones de la Unidad. La intervención realizada busco llegar a las dependencias críticas, según sus variables de intervención, aun así para el año 2021, esta estrategia continuará con las dependencias de atención prioritaria, esto con la finalidad de reforzar esta intervención y procurar la mejora del clima en la Unidad.

2.1.3.4 Resultados de la Medición del FURAG

El Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión - FURAG es una herramienta en línea de reporte de avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales. Los resultados de este obedecen a la gestión de la vigencia anterior, para el caso que nos ocupa será entendida como 01 de enero de 2019 a 31 de diciembre de 2019, la primera dimensión del MIPG es la de Talento Humano, respecto a esta dimensión se desarrollaran los resultados obtenidos.

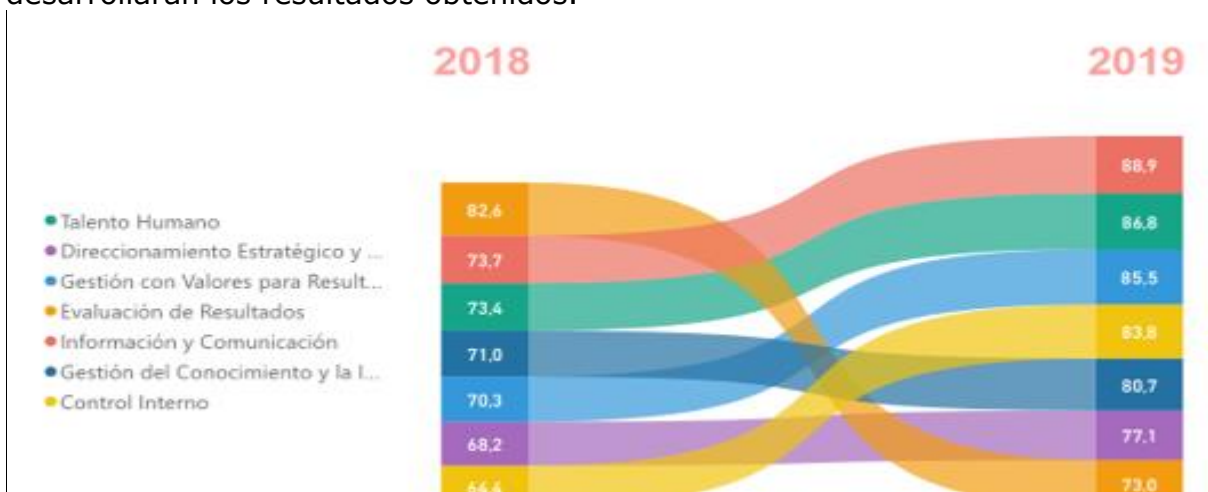


Ilustración 18-Medición de FURAG

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020, con base en los resultados FURAG 2019

El puntaje de la Unidad la ubica por encima del promedio general del sector de la inclusión social y la reconciliación (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF; Centro Nacional de Memoria Histórica, Departamento Administrativo de la Prosperidad Social) en un punto, este promedio es de 83.9, siendo el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar la que presenta mejor puntaje seguido por la Unidad para las Víctimas con 84.9.

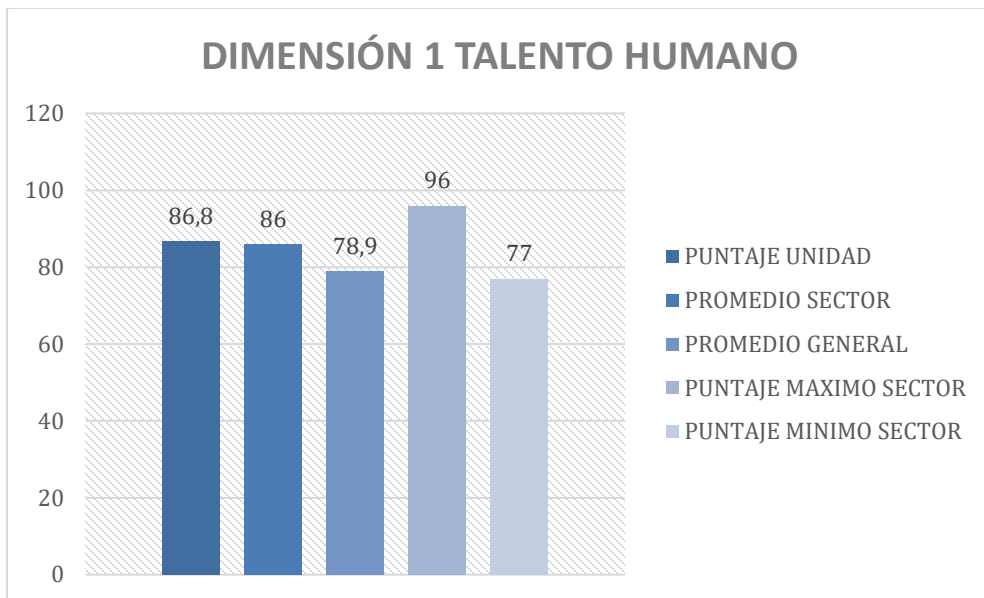


Ilustración 19-Medición de FURAG Sector

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020, con base en los resultados FURAG 2019

Los resultados de la Dimensión del Talento Humano presentaron una mejora significativa, generando un puntaje de 86,8, aumentando en 13,4 puntos con respecto a la medición de la vigencia anterior, que fue de 73,4, ocupando el tercer lugar en la entidad con mejor puntaje obtenido. En cuanto al Sector se puede decir que está por encima del promedio en 0,6 puntos y teniendo en cuenta el promedio general de todas las entidades presenta una considerable diferencia de 7,9 puntos por encima del promedio.



Ilustración 20-Medición de FURAG Rama Ejecutiva

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020, con base en los resultados FURAG 2019

Con respecto a la Gestión Estratégica de Talento Humano el puntaje logrado fue de 88,1, superando el promedio del sector administrativo que se encuentra en 86,1.



Realizando el análisis de los resultados la Gestión Estratégica de Talento Humano, este componente presentó un gran avance en su gestión aumentando de 80 puntos en 2018 a 88.1 en el 2019, esto generado por un alto compromiso con la mejora de los procesos de talento humano.

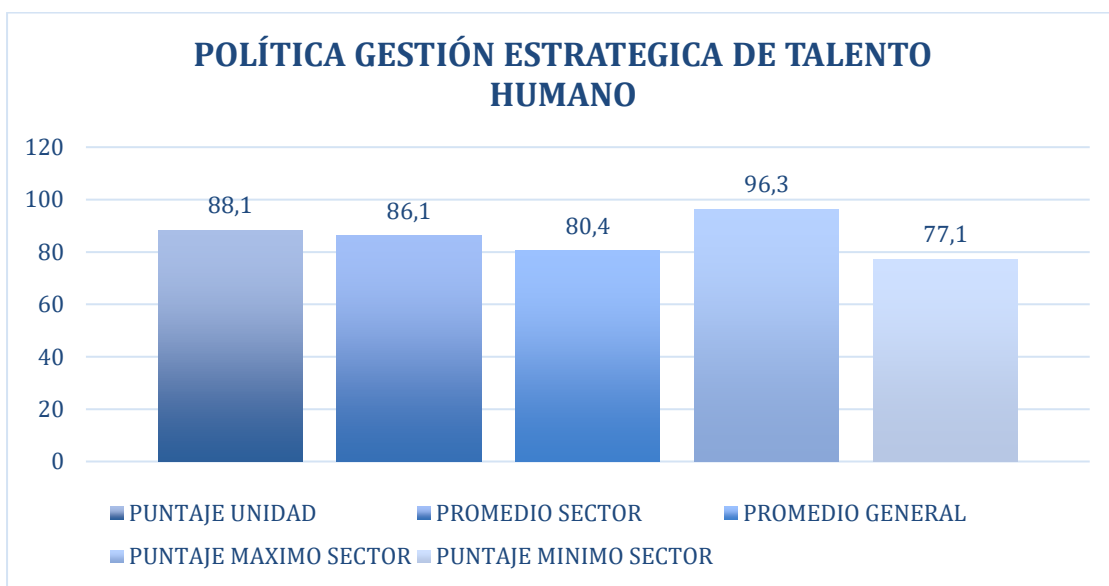


Ilustración 21-Medición de FURAG - Sector

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

El promedio de las entidades del sector de la inclusión social y la reconciliación fue de 86,1 estando por encima del promedio general del sector gubernamental, así mismo la Unidad aportó en gran parte el aumento de este promedio en la gestión estratégica de talento humano.



Puntaje por ÍTEM			
Índice	2018	2019	Variación
I01: Calidad de la planeación estratégica del talento humano	75,9	82,4	6,5
I02: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	80,1	83,1	3
I03: Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad	78,6	84,6	6
I04: Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	68,7	68	-0,7

Ilustración 22-Punta FURAG por Ítem

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2019 (Los resultados de 2020, los exponen en el 2021)

Incluido en la Dimensión de Talento Humano también se encuentra la Política de Integridad que tuvo un puntaje de 80.6, esta política tuvo un aumento de 19,2 puntos con respecto al año 2018, este resultado tuvo un nuevo índice de medición que fue el de Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas, debido a ello el resultado no es comparable, aun así, en los dos índices que si se tuvieron en cuenta en el año 2018 presentaron una mejora considerable.

Índices desagregados para la Política de Integridad FURAG 2019:

- Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público: puntaje 75,3
- Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción: puntaje 82,5
- Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas: puntaje 63.2

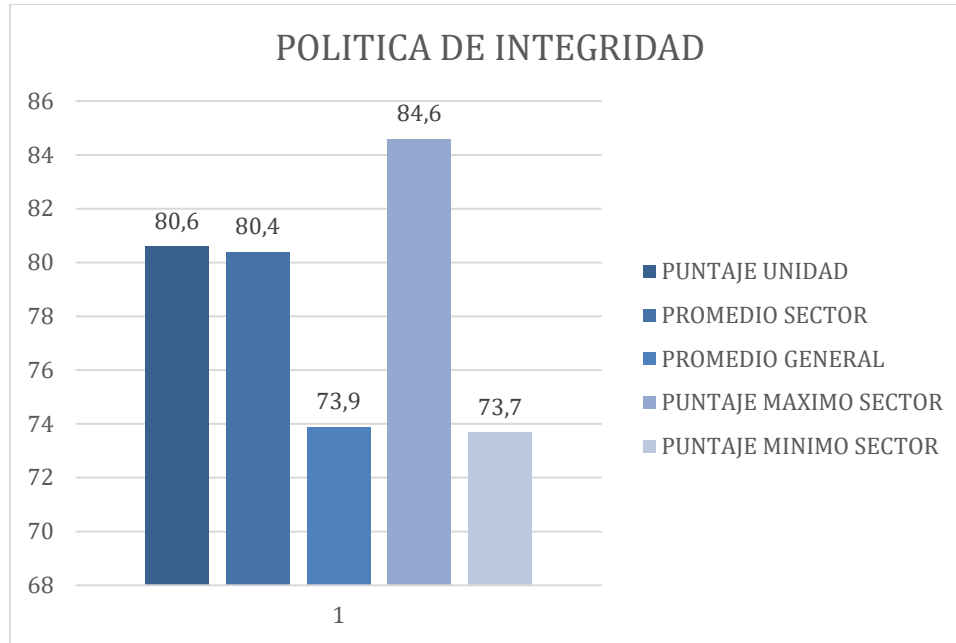


Ilustración 23-Puntaje Política de Integridad

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2019

El promedio de las entidades del sector de la inclusión social y la reconciliación fue de 80.4, la Unidad en esta política de integridad aportó un gran porcentaje con su avance en la implementación, así mismo se puede evidenciar que esta política presenta un muy buen puntaje con respecto al promedio general.

2.1.3.5 Riesgos del Proceso de Talento Humano

La metodología de administración de riesgos de la UARIV fue establecida como mecanismo para identificar y valorar riesgos en las actividades que puedan afectar de forma negativa el cumplimiento de los objetivos institucionales y tomar acciones para mitigar sus efectos. Esta metodología concibe los riesgos operativos, de corrupción, de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, ambientales, de información, y público.

Para la identificación y tratamiento de los riesgos del proceso de Talento Humano se llevaron a cabo ejercicios de establecimiento del contexto (contexto estratégico) para entender a la entidad y su entorno, conocimiento y concienciación de la política de administración de riesgos; y un trabajo grupal donde se identificaron las fuentes o factores de riesgo con sus causas y consecuencias, permitiendo generar controles y un plan de tratamiento de riesgos.



Actividad	Causas/ Vulnerabilidades	Riesgo	RIESGO RESIDUAL		
			Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
Realizar la vinculación de servidores públicos	Se recibe documentación de manera incompleta y por fuera de los tiempos de entrega para realizar la vinculación.	Incumplimiento de los requisitos legales en la vinculación del personal	3	4	Alta
	Inexistencia de herramientas tecnológicas para administrar y caracterizar personal que faciliten el proceso y reduzcan los márgenes de error.				
	Fallas en la formalidad y oportunidad de la comunicación de decisiones del nominador, así como fallas en la articulación del Grupo de talento humano con las dependencias.				
	No está definida una metodología estratégica proactiva, planeada en cuanto a la vinculación de servidores públicos a la entidad.				
Administrar historias laborales y SIGEP	Insuficiente personal para la administración de expedientes laborales de funcionarios activos y retirados	Alteración o pérdida de historias laborales	3	3	Alta
	Ubicación y administración inadecuada para garantizar custodia y control de acceso a documentos confidenciales				
	No se dispone de herramientas tecnológicas que permitan el manejo digital y sistematizado de los expedientes laborales activos y retirados				
Administrar la nómina, seguridad social y prestaciones de los funcionarios	Falta de apropiación en el conocimiento de la herramienta, teniendo en cuenta que el aplicativo es nuevo en la Unidad.	Liquidar y cargar la nómina, prestaciones o parafiscales con errores en la herramienta tecnológica de nómina utilizada por el Grupo de Gestión de Talento Humano.	1	1	Baja
	Excepcionalidades en la oportunidad para la recepción de soportes que afectan la liquidación de nómina				
	Errores de transcripción de la información a la herramienta de nómina.				



Actividad	Causas/ Vulnerabilidades	Riesgo	RIESGO RESIDUAL		
			Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
Ejecutar los Planes y programas de desarrollo del talento humano	Insuficientes recursos para garantizar cobertura, oportunidad y sostenibilidad en las necesidades institucionales y cumplimiento legal.	Retraso, cancelación o modificación en la ejecución de las actividades priorizadas, afectando la pertinencia, oportunidad y/o cobertura de los programas (capacitación, bienestar, autocuidado)	2	1	Baja
	Insuficiente personal para la administración y ejecución de los programas de desarrollo de la Unidad.				
	Inadecuadas herramientas tecnológicas para administrar programas de bienestar, capacitación, SST y cuidado emocional.				
	Ineficacia de los canales internos de comunicación entre áreas de nivel central y territorial., el canal utilizado para promocionar las actividades de la Unidad, no tiene la efectividad esperada, por lo tanto muchos de los servidores no conocen y no participan de las actividades convocadas.				
	Demora en el proceso contractual, lo que retrasa la ejecución del cronograma de las actividades de los planes y programas de desarrollo de la Unidad.				
Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Insuficiente personal para la administración e implementación del sistema de Seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional y territorial.	Incumplimiento legal a un requisito aplicable a Seguridad y Salud en el Trabajo a Nivel Nacional o de otra índole.	1	4	Alta
	Infraestructura, dotación y mantenimiento inadecuados en las sedes territoriales.				
	Ineficacia de los canales internos de comunicación entre áreas y nivel central y territorial, así como la incapacidad de llegar hasta los puntos de atención más remotos para la intervención de los trabajadores.				



Actividad	Causas/ Vulnerabilidades	Riesgo	RIESGO RESIDUAL		
			Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
	<p>Presencia de una epidemia o pandemia que afecte la realización de las actividades de SST y en general las actividades de la Unidad.</p> <p>Se presentan reprocesos y repetición de actividades en el grupo de Talento Humano, por falta de articulación entre los equipos de T.H.(SST-Bienestar-Cuidado emocional, clima laboral y organizacional y capacitación)</p>				
Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	<p>Infraestructura, dotación y mantenimiento inadecuados en las sedes territoriales</p> <p>Dificultad para la oportuna ejecución de actividades a cargo de SST y de la ARL, puntos de atención a víctimas y centros regionales. (dinámica de servidores es diferente, por la atención a víctimas, imposibilidad de hacer actividades por su trabajo)</p> <p>Ubicación geográfica, dificultades de acceso o movilidad y limitación de oferta en algunas zonas para la ejecución de actividades</p> <p>Condiciones geográficas que aumentan el riesgo de catástrofes y factores de riesgo biológico</p>	Afectación de la integridad de las personas por la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedad laborales.	1	5	Alta
Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	<p>Inadecuado conocimiento y caracterización de los funcionarios que presentan sintomatología que pueda presentar riesgos de salud pública</p> <p>Ubicación geográfica, dificultades de acceso o movilidad y limitación de oferta en algunas zonas para realizar campañas de promoción y prevención</p> <p>Falta de capacidad para la atención a funcionarios, contratistas y operadores por factores del riesgo psicosocial alto.</p>	Materialización de sintomatologías en riesgos de salud pública (cardiovascular, psicosocial, visual, biomecánico o DME, biológico (epidemias o pandemias))	2	4	Alta



Actividad	Causas/ Vulnerabilidades	Riesgo	RIESGO RESIDUAL		
			Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
	<p>Dificultad para la oportuna ejecución de actividades a cargo de SST y de la ARL, puntos de atención a víctimas y centros regionales. (dinámica de servidores es diferente, por la atención a víctimas, imposibilidad de hacer actividades por su trabajo)</p> <p>Presencia de una epidemia o pandemia que afecte la realización de las actividades de SST y en general las actividades de la Unidad.</p>				
Administrar la nómina, seguridad social y prestaciones de los funcionarios	<p>Dependencia de terceros corresponsables en las decisiones de vinculación y en la acreditación de requisitos</p> <p>Inadecuadas herramientas para administrar y caracterizar personal</p> <p>Fallas recurrentes e insuficiente capacidad funcional y de cumplimiento legal en la plataforma utilizada sin soporte tecnológico adecuado</p>	Reconocer derechos o beneficios a funcionarios omitiendo el cumplimiento de requisitos legales exigidos para la vinculación, gestión de situaciones administrativas o retiro con el objetivo de obtener un beneficio propio o beneficiar a un tercero	1	2	Baja
Administrar historias laborales y SIGEP	<p>Insuficiencia de controles de acceso a las instalaciones</p> <p>Ausencia de mecanismos de digitalización o herramientas de sistematización que brinden respaldo a la información</p> <p>Insuficiente personal capacitado y con responsabilidades específicas en la custodia de expedientes</p>	Pérdida total o parcial de la confidencialidad y/o integridad de la información almacenada en sistemas de información físico o digital considerado crítico, debido a la divulgación, pérdida y/o alteración de la información personal y/o laboral de los funcionarios activos y/o retirados de la Unidad. (TH-COP-001, TH-SST-007, TH-HLF-010, TH-SST-	1	3	Moderada



Actividad	Causas/ Vulnerabilidades	Riesgo	RIESGO RESIDUAL		
			Probabilidad	Impacto	Zona de Riesgo
		012,TH-SST-013,TH-VIN-030,TH-NOM-030)			
Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Condiciones geográficas que aumentan el riesgo de catástrofes y factores de riesgo biológico	afectación en la integridad de las personas por la ocurrencia de desastres (terremotos, sismos, vendavales, inundaciones, incendios)	2	3	Moderada
	Presencia de una epidemia o pandemia que afecte la realización de las actividades de SST y en general las actividades de la Unidad.				
	Falta de Inversión y capital a partir del presupuesto dado a la Unidad para las actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo.				
	Infraestructura, dotación y mantenimiento inadecuados en las sedes territoriales				

Ilustración 24-Riesgos

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020, Adaptación mapa de riesgos institucional, riesgos grupo de gestión del talento humano. Para ver el mapa completo remitirse a <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/mapa-de-riesgos-institucional-corrupcion-y-gestion/54582>

En el mapa de riesgos del Grupo de Talento Humano se identificaron 10 riesgos del proceso, 4 de tipo operativo, 4 de SGSST, 1 de corrupción, y 1 de seguridad de la información.

2.2 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022

Teniendo en cuenta lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo (2018 – 2022), “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, La Unidad para la Atención y Reparación Integral para las Víctimas, aporta de manera significativa en el sector de la inclusión social, con la implementación de la Política de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas del conflicto armado, es por ello que consientes del inmenso reto que tienen día a día los servidores públicos que hacen posible los resultados que en materia de víctimas se exponen al país, desde la gestión del talento humano se trabaja para mejorar su bienestar y sus capacidades.



En este orden de ideas se aporta a varios de los pactos indicados en el Plan Nacional de Desarrollo, relacionados con los servidores públicos y la gestión del talento humano, los cuales se citan a continuación.

2.2.1 Pacto por una Gestión Pública Efectiva

De acuerdo con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, este pacto le apunta a la modernización de las entidades públicas, a incentivar la cercanía al ciudadano, la optimización del presupuesto público y a la generación de valor para lograr resultados estratégicos en la calidad de vida de la ciudadanía; lo cual podrá ser logrado al optimizar la productividad del servidor público, consolidando la profesionalización del empleo, la formación en asuntos públicos y el sentido de pertenencia en el sector.

Desde el Gobierno Nacional se traza la siguiente ruta:

- **Cualificar la estructura institucional:** relacionada con el marco regulatorio y funciones de la entidad, como pilar de las acciones de la administración, permitiendo ajustar la asignación y gasto del personal en las áreas misionales de la entidad como estrategia de mejora frente a la atención al ciudadano. De otra parte, significa la atención a las demandas y solicitudes de los clientes internos (como parte interesada del GGTH) por vía digital y automática ahorrando tramites innecesarios, promoviendo la innovación pública y la implementación de mejores prácticas en las instituciones; a través de la generación de sinergias dentro de las dependencias de la entidad con miras a la optimización de recursos y de circulación de la información pública.
- **Mejorar el desempeño institucional (eficiencia y eficacia),** mediante la consolidación del MIPG, puntualmente lo relacionado con la primera dimensión del modelo el Talento Humano como corazón del mismo.
- **Elevar la profesionalización del estado,** lo cual implica la provisión de vacantes de empleos de carrera administrativa bajo los criterios y orientaciones de la CNSC, como también a la implementación del plan nacional de competencias laborales para los servidores públicos, la política del empleo público, y la gestión estratégica de talento humano dirigida y diseñada por el DAFP.

Las anteriores entidades divulgarán y propondrán herramientas que deben ser implementadas al interior de la Unidad referentes a la movilidad de los empleos, concurso de ascenso, concurso abierto de méritos, desarrollo de competencias y reconocimientos por el buen desempeño individual y por equipos.

- **Ampliar el acceso a educación y formación en asuntos públicos,** dirigido principalmente a gerentes públicos garantizando liderazgos éticos y comprometidos en la entidad, con formaciones y capacitaciones en administración pública.





En este orden de ideas y con el fin de aportar en este pacto, la Unidad para las Víctimas garantizará la participación efectiva en los programas de formación y capacitación ofrecidos por la ESAP en asuntos públicos tales como planeación estratégica, gestión documental, gestión del conocimiento, habilidades tecnológicas, integridad y valores y los demás de oferte, los cuales ayudan a afianzar sus habilidades para las tareas que desempeñan los diferentes servidores que componen la Unidad. Además, seguirá adelantando la realización de prácticas laborales con estudiantes de pregrado de acuerdo con los programas del gobierno nacional en este sentido y las solicitudes específicas de las dependencias de la Unidad.

De igual forma la entidad promoverá la mejora de las condiciones de vida laboral de sus servidores a través de estrategias como teletrabajo, trabajo en casa (como media excepcional consecuencia de la pandemia del COVID -19) bilingüismo, horarios flexibles, entre otros.

Adicionalmente se implementarán acciones de bienestar, relacionadas con actividades artístico-culturales, días especiales de celebración y conmemoración, educación no formal, entorno laboral saludable, torneos y entrenamientos deportivos, ferias de servicio, practicas libres, tardes de cine y vacaciones recreativas, además de fortalecer el cuidado emocional de los servidores entre otras.

De esta manera, se espera mantener el nivel de motivación alto, con el fin de que esto redunde en el resultado de las metas y compromisos institucionales, Prestando un mejor servicio a la ciudadanía.

2.2.2 Pacto por la Ciencia Tecnología e Innovación

El pacto por la ciencia la tecnología y la innovación en la administración pública, fundamenta la construcción de futuro a partir del conocimiento, como esfuerzo para solucionar problemas que requieren desarrollos específicos y aplicados, fortalecimiento de programas de investigación y las competencias necesarias para la economía del conocimiento, lo anterior apoyado en la interacción entre gobierno, firmas, universidades, y centros de investigación; para ello el Gobierno Nacional debe fortalecer la institucionalidad de CTeI.

Así las cosas, lo que se buscará es plantear la primera etapa de la escalera de capacidades en CTeI al interior de la entidad teniendo como elementos básicos: desarrollo de capacidades gerenciales y organizacionales, fomento de proyectos colaborativos, desarrollo de habilidades de ciencia tecnología ingeniería y matemáticas, eliminación de barreras de capital físico, humano, y de conocimiento.

El conocimiento científico y tecnológico debe ser un factor para la vinculación del capital humano a la Unidad puesto que un profesional altamente calificado genera mayor producción de nuevo conocimiento y redundante en el incremento de la



productividad y eficiencia, consolidando capacidades de generación uso del conocimiento.

Ahora bien, por su parte la innovación pública será comprendida como las nuevas formas de crear valor público en un escenario de incertidumbre, un contexto global de cambio acelerado, que reta contantemente a la capacidad de respuesta de los gobiernos; por esta razón se requiere de soluciones creativas y oportunas frente a los desafíos que supone el que hacer público, y que obedezcan a las realidades de la implementación principalmente en los territorios.

En consecuencia, se ha determinado que la experimentación es el motor de la innovación pública, cuyas características alcanza: adaptación (ciclos de aprendizaje para realizar ajustes), base en la evidencia (generación de opciones), apertura (inteligencia colectiva). Lo anterior promueve la apropiación social del conocimiento científico y tecnológico, y requiere del fortalecimiento de capacidades del recurso humano para generar nuevas ideas e implementar proyectos de innovación.

La innovación pública se traduce en pasar de iniciativas individuales a grupales cambiando la forma de hacer las cosas generando resultados con valor. Para incorporar la experimentación e innovación en el sector público el Gobierno Nacional propone fortalecer el ecosistema de innovación, robustecer las condiciones institucionales, promover la cultura de la innovación, crear mecanismos de apoyo, y gestionar el conocimiento y los aprendizajes.

La Unidad a través del Grupo de Gestión del Talento Humano en su compromiso por aportar en este campo promoverá e incentivará la participación de sus servidores en iniciativas individuales y colectivas encaminadas a la investigación y/o creación de desarrollo de contenidos creativos y digitales (en el marco de la Ley 1834 de 2017 economía naranja).

Igualmente se procurará por revisar y articular la oferta del SENA, de tal suerte que los servidores interesados puedan presentarse y aprovechar los diferentes cursos y programas que dicta tal institución, en materia de producción, innovación y emprendimiento.

Adicionalmente dentro del Plan de formación y capacitación, se propenderá por la realización de cursos o diplomados, relacionados con la innovación y el conocimiento, semilleros de investigación.

Finalmente, en concordancia con el fomento de una cultura de datos, la administración del personal realizará en consonancia al análisis de datos del personal permitiendo tomar mejores decisiones y mejora en los servicios.



2.2.3 Pacto por la legalidad

La corrupción es uno de los males que afronta Colombia desde hace décadas, sin embargo y con el ánimo de recuperar la confianza de los ciudadanos en lo público, este pacto expone la importancia de contar con servidores públicos y ciudadanos comprometidos con la legalidad y activos en la denuncia y el rechazo a la corrupción, por lo que se hace necesario trabajar desde el interior de la entidad, con el fin de exponer la importancia del actuar de forma transparente.

Desde el Grupo de Gestión de Talento Humano, en articulación con la Dirección General y la Oficina Asesora de Planeación y apoyados en la Resolución Interna No. 3439 del 2018, por la cual se adopta el código de integridad del servidor público de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas mediante la cual se adoptan los 7 valores que orientan el actuar de los servidores de la Unidad: honestidad, respeto, compromiso, diligencia, justicia, transparencia y servicio, se implementarán estrategias para que los servidores apropien cada día más los valores, ejerzan sus funciones con integridad, además se promoverá la participación de los servidores en los diferentes cursos o espacios relacionados con transparencia, código de ética, anticorrupción y rendición de cuentas.

Además, se recalcará la importancia de la actualización anual de la declaración de bienes y rentas, con el fin de llegar al 100% de los servidores, igualmente estará disponible para consulta de cualquier ciudadano, la hoja de vida de los funcionarios a través de la plataforma SIGEP 2.

2.2.4 Pacto por la equidad

Con el fin de eliminar las brechas de desigualdad y brindar más oportunidades para todos, este pacto tiene varias iniciativas, pero una de ellas está enmarcada en emplear a jóvenes en el servicio público, con el fin de reducir significativamente la tasa de desempleo juvenil y de esta manera reducir las barreras al mercado laboral, por lo que desde el grupo de gestión de talento humano se mantendrá la vinculación laboral de los jóvenes, en la medida que los perfiles y la entidad lo requiera.

2.2.5 Pacto de equidad para las mujeres

Este pacto reconoce que la equidad de oportunidades es posible si las características de origen de la población, es decir, aquellas que no dependen del talento ni del esfuerzo, no son determinantes en las opciones que la persona tiene para elegir aquello que quiere ser o hacer con su vida.

Es evidente que en Colombia, las mujeres tienen serias desventajas, respecto a los hombres, en oportunidades sociales, productivas, laborales entre otras, lo que representa menos oportunidades para su desarrollo individual, por tanto en este



pacto se busca que las mujeres, tengan una distribución justa de bienes, productos y servicios, acceso a los recursos, a las oportunidades y al poder.

Adicionalmente hay ocupaciones que están marcadas por el género, por lo que a la mujer siempre se le asocia a los sectores de servicios, lo que arroja una diferencia clara entre hombres y mujeres, además como lo señalan en este pacto en Colombia la pobreza esta feminizada y los índices de violencia contra la mujer son aún mayor y últimamente más frecuentes.

Por lo anterior en las agendas de los gobiernos, los temas de género han cobrado importancia, por ello y con el fin de ir un paso adelante en el fortalecimiento de las condiciones que permitan una equidad de género para las mujeres y una reducción de desigualdades entre hombres y mujeres, se requiere ampliar acciones desde el alto gobierno, que permitan mejorar las condiciones de acceso al empleo en igualdad de oportunidades, para la inclusión y el cierre de brechas de género.

Es por ello que desde el Grupo de Gestión de Talento humano, procurará mantener del 50% de las mujeres en cargos directivos en la Unidad y se puede afirmar que en la actualidad, se cuenta con una participación del 54,8% de mujeres en los cargos directivos, lo que ha traído importantes resultados en el marco del cumplimiento de las metas, de las áreas que lideran, por lo que se reafirmará esta participación para el 2021.

3. Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano 2020

El plan estratégico de talento humano en la Unidad, se propone adelantar acciones tendientes al fortalecimiento de los aspectos del ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo, retiro) integrando las variables y rutas que conforman la dimensión del talento humano – MIPG.

La implementación de este plan se orientará a intervenir en aquellas variables con puntajes más bajos obtenidos en el autodiagnóstico de la matriz GETH, FURAG, EDI, clima, cultura organizacional y otras mediciones, apuntando a la transformación organizacional, a la identificación de oportunidades de mejora, y tipificación de las dimensiones con las cuales tiene relación.

Dimensión de Talento Humano						
Ciclo de Vida	Ruta	Variable	Actividades	Proceso	Beneficiarios	Dimensión Asociada
Ingreso	Ruta de la calidad/ ruta del análisis de datos	entender a las personas a través de los datos	Proveer las vacantes definitivas oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes y lo reportado ante la CNSC	Provisión del empleo	Dirección, dependencias, funcionarios	Talento Humano/ Direccionamiento y Planeación





Dimensión de Talento Humano						
Ciclo de Vida	Ruta	Variable	Actividades	Proceso	Beneficiarios	Dimensión Asociada
			Proveer las vacantes definitivas temporalmente mediante nombramientos provisionales, eficientemente	Provisión del empleo	Dirección, dependencias, funcionarios	Talento Humano/ Direcciónamiento y Planeación
			Contar con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento, una vez se haga efectivo el Concurso de Méritos.	Provisión del empleo	Dirección, dependencias, funcionarios	Talento Humano
Desarrollo	Ruta del análisis de datos	entender a las personas a través de los datos	Contar con la trazabilidad electrónica o física de la historia laboral de cada servidor	gestión de la información	funcionarios	Información y Comunicación
	Ruta de la calidad	generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	Apoyar a la Dirección con los insumos para que pueda establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual	gestión del desempeño	Dirección, dependencias, funcionarios	Evaluación de Resultados
	Ruta de la felicidad	implementar incentivos basados en salario emocional	Equipos de trabajo (pecuniarios)	bienestar	funcionarios	Gestión con Valores para Resultados/ Gestión del conocimiento
		facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	Preparación a los pre pensionados para el retiro del servicio	bienestar	funcionarios	Talento Humano
		facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)	bienestar	funcionarios carrera administrativa, LNR	Gestión del conocimiento/ Talento Humano
		mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	Alistamiento e implementación de ajustes razonables entorno al cumplimiento Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con	SGSST	funcionarios	Talento Humano/ Direcciónamiento y Planeación



Dimensión de Talento Humano						
Ciclo de Vida	Ruta	Variable	Actividades	Proceso	Beneficiarios	Dimensión Asociada
			discapacidad en el sector público.			
		mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	Elaborar e implementar del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, conforme a la norma legal vigente.	SGSST	directivos, funcionarios, contratistas, operadores	Talento Humano/ Direccionamiento y Planeación
		implementar incentivos basados en salario emocional	Desarrollar e implementar los lineamientos de la Resolución 1166 de 2018 en materia de formación y cuidado emocional	cuidado emocional	directivos, funcionarios, contratistas, operadores	Talento Humano/ Direccionamiento y Planeación
		implementar incentivos basados en salario emocional	Administrar la nómina, seguridad social y prestaciones de los funcionarios	nomina	funcionarios	Talento Humano
	Ruta de la calidad	generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	Implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75%), mediante un plan de mejoramiento	gerencia publica	dirección, gerentes públicos	Evaluación de Resultados/ Gestión con Valores para Resultados/ Direccionamiento y Planeación
		generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	Actualizar los manuales de funciones y competencias laborales conforme con las necesidades de la Entidad	administración del talento humano	funcionarios	Talento Humano
	Ruta del crecimiento	liderazgo con valores	Impulsar la Política de Integridad a través de la propagación del Código de Integridad.	código de integridad	directivos, funcionarios, contratistas	Talento Humano
		liderazgo con valores	Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, toma de decisiones, desarrollo personal, conocimiento del entorno entre otros	gerencia publica	dirección, gerentes públicos	Gestión con Valores para Resultados/ Direccionamiento y Planeación



Dimensión de Talento Humano						
Ciclo de Vida	Ruta	Variable	Actividades	Proceso	Beneficiarios	Dimensión Asociada
		liderazgo con valores	intervención de las áreas con puntuación baja en la medición del clima laboral	cultura y cambio organizacional	directivos, funcionarios, contratistas	Talento Humano/ Direccionamiento y Planeación
		formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	Jornadas de inducción a los nuevos funcionarios en los tiempos establecidos para ello	capacitación	funcionarios	Gestión del conocimiento/ Talento Humano
Retiro	Ruta del análisis de datos	entender a las personas a través de los datos	Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.	administración del talento humano	funcionarios	Gestión del conocimiento/ Talento Humano
		entender a las personas a través de los datos	Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan estratégico del talento humano.	administración del talento humano	funcionarios	Gestión del conocimiento/ Talento Humano
		facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida	desvinculación asistida	funcionarios	Talento Humano
		entender a las personas a través de los datos	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados	gestión del conocimiento	directivos, funcionarios, contratistas	Gestión del conocimiento/ Talento Humano

Ilustración 25-Actividades por Ruta.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Noviembre 2020

4. Estrategias de Talento Humano 2021

Las estrategias de Gestión del Talento Humano, retoma los resultados del análisis de contexto desarrollado en el 2020, ejercicio que permitió visibilizar los factores con mayor incidencia en el desarrollo de las actividades críticas del proceso, las cuales comprenden, factores tecnológicos y condiciones de dispersión geográfica del personal; cuestiones que requieren ser reforzadas en la planeación, operación y



seguimiento, convirtiendo las debilidades identificadas en fortalezas para garantizar el cumplimiento del objetivo del proceso y aportar efectivamente al cumplimiento de la misión de la Unidad.

4.1 Ejes Estratégicos 2021

El que hacer del Grupo de gestión del Talento Humano para el 2021 obedecerá a las estrategias determinadas por el Gobierno Nacional en materia de renovación digital, buenas prácticas, y una gestión pública eficiente; en especial esta última en caminata a la modernización y fortalecimiento de las entidades desde el punto de vista de sus procesos, los cuales son propiciados por el talento humano con las competencias y conocimientos adquiridos, lo cual concibe varias acciones dirigidas a los servidores públicos como corazón de las mismas.

Desde el Departamento Administrativo de la Función Pública y su esfuerzo para armonizar las acciones de la administración del talento humano en todas las entidades, ha creado un equipo transversal de talento humano, donde se hace un llamado a trabajar en los siguientes ejes: en el pacto por la meritocracia relativo a la provisión de los empleos vacantes mediante concurso, la modernización de las plantas de personal, la inclusión de trabajadores en condición de discapacidad en el marco del pacto por Colombia pacto por la equidad, la implementación del teletrabajo, la implementación de la Ley 1960 de 2019 referente al concurso de ascenso, estímulos, y profesionalización del servidor público; promoción del programa servimos, aplicación del programa estado joven, y simplificación de trámites inscritos en el SUIT, no solo a nivel central sino también en el nivel territorial; lo anterior de cara al fortalecimiento de la Dimensión de Talento Humano como motor del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

4.1.1 Profesionalización y Rendimiento

Desde las perspectivas del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD, la administración pública del siglo XXI debe dar cuenta del uso de las tecnologías de la información, pasar de las habilidades operativas a gerenciales, habilidades de interacción, conocimiento de datos, políticas y servicios al usuario, curiosidad, e insurgencia (alianzas para el cambio); en donde el servidor público debe adaptarse a estas necesidades organizacionales, en el marco de la cuarta revolución industrial, la cual se desarrolla en un entorno cambiante, exigente y competitivo.

Así las cosas, la función pública debe basarse en la selección adecuada de servidores públicos motivados para garantizar la profesionalización en el sector público. Este objetivo se logrará a través de:

- Selección: por mérito y capacidad, seleccionando por competencias, en procesos de selección ágiles y cortos en el tiempo, evitando la deserción de los servidores.



- Funcionarios públicos motivados: como desarrollo de su capacidad profesional en el servicio público, dado que la importancia de su trabajo radica en el conocimiento, cuyo actuar debe obedecer a una neutralidad política.
- Administración pública diversa: que integra lógicas de funcionamiento diversas
- Profesionalidad: en la permanencia en su relación con las administraciones, garantizando unas condiciones claras de retiro, con neutralidad en el desempeño profesional, establecimiento de la carrera administrativa.
- Competencias: afines a la situación (interés general visión estratégica), relación (liderazgo, dirección del cambio), y acción (decisión en situaciones complejas). Cobrando relevancia las competencias en liderazgo efectivo, e innovación y gestión del cambio.
- Evaluación de resultados: los servidores deben presentar resultados, cumplir sus funciones, y aportar en las metas institucionales, y reportar sus resultados a la ciudadanía, por tanto, deben ser sujetos de evaluación, bien sea a través de acuerdos de gestión, evaluación del desempeño, y los otros mecanismos que determine la entidad para tal fin. La evaluación de resultados va de la mano con la eficacia en el trabajo, que se traduce en hacer las cosas bien, en tiempos, y resultados visibles y duraderos.
- Incrementar el valor público: aumentar la cantidad y calidad de los bienes y servicios ofrecidos, reduciendo los costes, identificando los requerimientos de los grupos de valor, ampliando el ámbito meritocrático, e innovando en el servicio público.
- Valores del servicio: participación, integridad, rendición de cuentas, trato digno a los ciudadanos, igualdad de oportunidades e inclusión, igualdad de género, y cohesión territorial.

4.1.2 Enfoque Territorial

La gestión del talento humano pretende ampliar la cobertura y calidad de sus planes y programas en las direcciones territoriales, quienes son las más afectadas dados los inconvenientes de implementación, los cuales obedecen a factores como distancia, tiempo, recursos; focalizando la mayoría de la oferta en la sede central puesto que se presenta la mayor aglomeración de demanda de bienestar, capacitación y seguridad y salud en el trabajo. Sin embargo, no se desconoce que sumadas las territoriales conforman una demanda del 52%, la cual busca ser atendida con el PETH 2021, formulando actividades en cada uno de los programas (capacitación, bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo, y cuidado emocional) que atiendan a las condiciones específicas de cada región, encaminadas a fortalecer el liderazgo, las relaciones laborales y la articulación institucional, pero dando una importancia significativa a los municipios PDET donde tengamos colaboradores. Una herramienta que puede ayudar a fortalecer este enfoque es la virtualidad de las actividades, la cual ya fue implementada en el 2020 debido a la pandemia, esta forma de abordaje permite llegar a todo el territorio, con diversas actividades programadas por el Grupo de Gestión de Talento Humano.



Además en el marco del Decreto 883 de 2017, se dará prioridad en la atención y desarrollo de actividades del sistema de estímulos 2021, a las Direcciones Territoriales, cuyos municipios están identificados dentro de los PDET, esto son: Dirección Territorial Nariño (San Andrés de Tumaco), Dirección Territorial Cesar Guajira (Valledupar), Dirección territorial Magdalena (Santa Marta), Dirección Territorial Urabá (Apartado), Dirección Territorial Caquetá Huila (Florencia), Dirección Territorial Putumayo (Mocoa), Dirección Territorial Meta y Llanos Orientales (San José del Guaviare) y Dirección Territorial Valle del Cauca (Buenaventura).

4.1.3 Gestión del Conocimiento

Las entidades del estado día a día producen información y conocimientos a través de sus servidores públicos, por ello con el ánimo de evitar la fuga de información y aprovechar al máximo los conocimientos de quienes hacen parte de la entidad, pero sobre todo de difundir dichos conceptos de forma que alimenten el quehacer diario pero que a su vez sirva para un mejor hacer, la Unidad ha trabajado en acciones de gestión del conocimiento, con el fin de responder a esta importante labor.

Es así que la Gestión del Conocimiento es una de las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, que requiere atención y trabajo de parte de todos los miembros de la organización, pues se debe basar en mecanismos que identifiquen, capturen, analicen y difundan el conocimiento, para enriquecer la gestión de la entidad y de esta manera abrir la ventana de la innovación y por qué no, generar entre todos conocimientos estratégicos que permitan crear valor en los diferentes procesos, a través de la interconexión del conocimiento entre los servidores y dependencias y promoción de buenas prácticas de gestión.

De acuerdo con lo anterior, la dimensión del Talento Humano y sus 2 políticas de gestión y desempeño, debe tener presente la dimensión de Gestión del Conocimiento, la cual es transversal al modelo, y que se ve reflejada en el talento humano a través de la administración del ciclo de vida del servidor público, pues desde el ingreso aporta sus conocimientos y a lo largo de su trayectoria en la entidad adquiere otros, bien sea tácito (intangibles - adquirido por la experiencia) y explícito (tangibles - estructurado), que trae consigo información sobre el saber hacer de las cosas, en la minucia de los roles que las personas ejercen al interior de la institución.

Por ello la gestión del conocimiento del Talento Humano para el 2021, se encaminará en identificar los conocimientos de los colaboradores que pertenecen a la entidad, en conocer habilidades específicas de los funcionarios para difundir información de forma asertiva, en capturar el conocimiento de las personas y si es el caso difundirlo, pero sobre todo en propiciar la cultura del conocimiento y la innovación como parte de la identidad de la entidad, con el ánimo de que estas



acciones aporten en la toma de decisiones, en la cualificación del talento humano y se puedan propiciar estímulos organizacionales.

Es decir, la gestión de conocimiento está encaminada a mejorar la calidad de los servicios, aumentar la cobertura, vocación de servicio, abordar desafíos complejos y de alta incertidumbre al probar y explorar alternativas y creación de valor público a través de la satisfacción de las expectativas de los grupos de valor, generando confianza e impacto en el que hacer del talento humano.

El proceso de gestión del conocimiento concibe las acciones de generar, identificar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir, y preservar los datos, la información, el conocimiento, y la sabiduría; las cuales se orientan a sus ejes correspondientes generación y producción, herramientas de uso y apropiación, analítica institucional, y cultura de compartir y difundir.

En consecuencia, cobra relevancia el conocer y analizar la información de nuestros funcionarios a través de graficas que permitan identificar los conocimientos disponibles, el lugar donde se localizan y las personas que lo poseen.

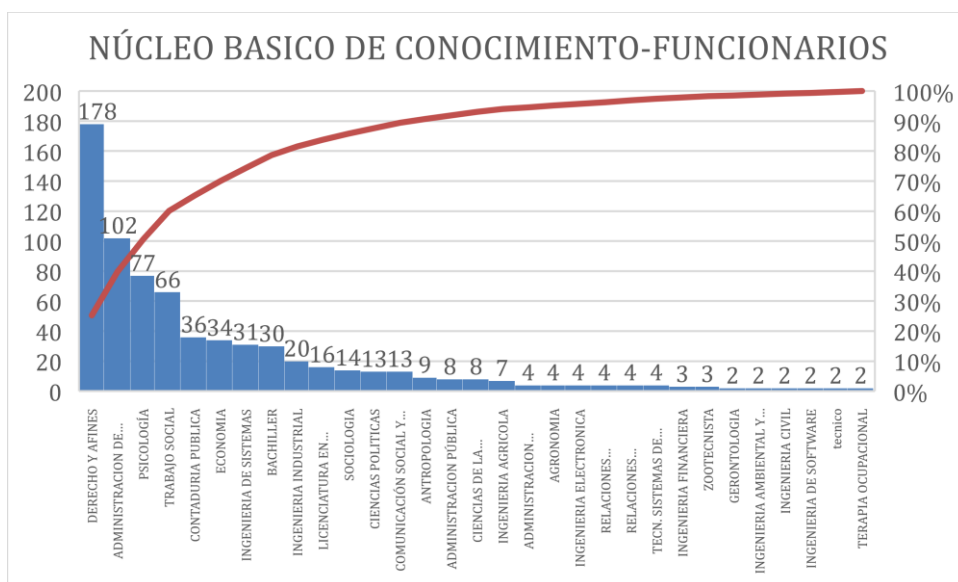


Ilustración 26-Núcleos Básicos de Conocimiento – Funcionarios.

Fuente: elaboración propia Grupo de Gestión del Talento Humano, Información corte noviembre 2020

Realizando el análisis se puede describir que 23% de los funcionarios tienen formación en derecho, el 13% formación en administración, 10% en psicología y el 9% en trabajo social, estos cuatro núcleos de formación suman el 55%, lo que permite inferir que el conocimiento se centra mayoritariamente en estos 4 saberes.

Así mismo se puede señalar que según la antigüedad de los funcionarios se mantiene un 50% en funcionarios vinculados desde el nacimiento de la entidad (Ver



punto 4.1.1), además los saberes que por su permanencia y trayectoria en la entidad contienen el conocimiento histórico e institucional (funcionarios vinculados en los primeros 5 años de la entidad) son más fuertes en Bogotá, Antioquia, Nariño, Santander, Cauca y Valle del Cauca.

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, el Grupo de Gestión del Talento Humano busca fortalecer el capital intelectual de la entidad (conocimiento tangible e intangible presente en cada funcionario por su formación y experiencia) a través de acciones propias del talento humano que buscan contribuir a la creación de una institucionalidad del conocimiento en cabeza de la Oficina Asesora de Planeación, donde el saber sea un capital básico, por lo que a continuación se exponen las acciones según los ejes de esta dimensión del MIPG.

Eje de Generación y Producción el Conocimiento

- Formación de nuevos colaboradores e identificación de competencias y conocimientos.
- Identificar conocimientos que se requieren para operar la labor

Eje de herramientas para el uso y la apropiación

- Transferencia de conocimiento del personal en fase de retiro

Eje de Compartir y difundir

- Identificar competencias particulares para la transmisión de ideas y saberes.
- Apoyar la creación de la feria del conocimiento de la Unidad para las Víctimas
- identificar conocimientos relevantes y sensibles al interior de los procesos.

Eje de analítica institucional

- Promover la formación en análisis de datos
- Fortalecer el repositorio de capacitaciones

Con estas acciones se pretenden capturar todo tipo de conocimiento y concienciar que el mismo no es individual, sino que debe ser colectivo, para que exista una cultura del saber, efectividad en la entidad y se garantice la continuidad del conocimiento.

4.1.4 Innovación Pública

En atención al ingreso de Colombia en la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), el sector público se ve inmerso en un ambiente de intercambio de buenas prácticas en la administración pública, diseño y evaluación de política pública, así como de modernización estatal, el cual estará guiado por la



Declaración sobre Innovación en el Sector Público y la carta de innovación pública del CLAD.

Por ende, la innovación estará en el centro de la estrategia de Talento Humano, como forma de enfrentar desafíos complejos aprovechando nuevas oportunidades en el contexto propio de la Unidad, reconociendo que la estructura y procesos existentes no necesariamente siguen siendo los más idóneos y efectivos para que la entidad logre su misión y garantice los bienes y servicios esperados por las víctimas, teniendo en cuenta que estamos en un escenario incierto y cambiante.

La innovación se nos presenta como una apuesta por implementar algo nuevo para conseguir nuestro objetivo y generar impacto, cuyas actividades sean consistentes y confiables bajo la Gestión de la innovación, lo cual implica orientación a la mejora, eficiencia, y mejores resultados, gestión encaminada a la misión institucional, interpretación a los cambios de la sociedad y la tecnología, y la incertidumbre.

Esta gestión se traduce en alentar y brindar herramientas a los servidores públicos para innovar, en involucrar diferentes actores, difundir lecciones, compartir prácticas, y aplicación de evaluación institucional. Estos componentes están encaminados a generar una mayor productividad e instituciones democráticas, abiertas y participativas al servicio del ciudadano.

La innovación para la generación de valor está asociada al diseño de procesos, buenas prácticas, gobierno digital, defensa jurídica, PQRS, bienes y servicios, relación estado-ciudadano, y simplificación de trámites. Desde el Grupo de Gestión del Talento Humano se buscará fortalecer el servicio al cliente interno (funcionarios de la entidad) innovando en la forma de hacer las cosas, y en el desarrollo y seguimiento a la gestión de los funcionarios de la Unidad apuntando a obtener resultados con valores en el marco del MIPG y de la eficiencia en el sector público.

4.1.5 Proyección de Formación y Capacitación

Este eje tiene como marco de acción el desarrollo de capacidades y conocimientos de los funcionarios, en los 4 ejes definidos en el Plan Institucional de Formación y Capacitación 2020-2030 a saber: i) gestión del conocimiento y la innovación, ii) creación de valor Público, iii) transformación digital, iv) probidad y ética de lo público.

Ahora bien, atendiendo el artículo 3 de la Ley 1960 de 2019, los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado; de esta forma se dará cabida a la capacitación a los funcionarios nombrados en provisionalidad ampliando la cobertura del Plan de Formación y Capacitación.



Esta estrategia se materializa a través del plan institucional de formación y capacitación cuyo desarrollo requiere:

- Levamiento de información a través de diferentes fuentes
 - ✓ Diagnóstico de necesidades de capacitación
 - ✓ Aprendizaje organizacional, por dependencias e individual
 - ✓ Orientaciones de la alta dirección
 - ✓ Lineamientos de la Función Pública
 - ✓ Resultados de las evaluaciones del desempeño laboral, acuerdos de gestión y aquellas adicionales que determine la entidad
 - ✓ Plan nacional de formación y capacitación
- Desarrollo en fases: Análisis de la información según las fuentes, formulación de las temáticas de aprendizaje, programación, desarrollo de los procesos de formación, seguimiento a la participación y culminación, encuestas de satisfacción y evaluación.

De otra parte y en atención al Decreto Ley 1567 de 1998 el cual establece el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos; se entiende la necesidad y obligación para las entidades del estado de contar con un programa de inducción y reinducción, el cual debe estar contemplado dentro del Plan Institucional de Formación y Capacitación, por ello la inducción estará destinada a los servidores que se vinculen con la entidad independientemente de su naturaleza, por otro lado la reinducción se desarrollará cada dos años actualizando los conocimientos propios de la misionalidad de la entidad, el contexto, y la normatividad vigente.

4.1.6 Concurso de Mérito de Ascenso y Abierto

Teniendo en cuenta que la planta de personal de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, fue creada mediante el Decreto 4968 de 2011, con un número total de 857 empleos, de los cuales, 55 corresponden a cargos de libre nombramiento y remoción y el artículo 25 de la Constitución Política de Colombia señala que: "(...) Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera y que se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público. El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes"

Adicionalmente, de acuerdo con lo señalado en la 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.", resulta claro que los empleos de la planta de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, son de carrera



administrativa, exceptuando los que el Decreto No. 4968 de 2011 adscribió al despacho del Director y aquellos de libre nombramiento y remoción.

Guardando sintonía con lo anterior, el artículo 11 de la Ley 909 de 2004, la competencia en materia de administración y vigilancia del régimen general de carrera administrativa recae en la Comisión Nacional del Servicio Civil, por ello en virtud de las facultades que la Constitución Política de Colombia, emitió las Circulares N° 20161000000057 del 2016 y 20181000000027 del 2018, mediante las cuales impartió instrucciones a los representantes legales y unidades de personal de las entidades cuyo sistema de carrera es administrado y vigilado por la Comisión, respecto de las acciones a seguir para procurar el ingreso a los empleos de carrera, conforme lo establecido en el artículo 125 de la Constitución Política.

En atención a dichos mandatos la entidad ya había realizado acercamientos en años anteriores con la Comisión, con el fin de analizar la viabilidad de este proceso, adicionalmente año a año, en las solicitudes de presupuesto al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la entidad había realizado solicitud de los recursos para adelantar el concurso, por ello el Ministerio, mediante Decreto 2411 del 30 de diciembre de 2019 asignó un valor de \$ 2.800.000.000 en el rubro A-03-03-01-999 OTRAS TRANSFERENCIAS - DISTRIBUCIÓN PREVIO CONCEPTO DGPPN.

Posteriormente y mediante oficio No. 2-2020-046000 de fecha 16 de septiembre emitido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, señalan que se levanta el previo concepto de los recursos que figuran en el rubro A-03-03-01-999 OTRAS TRANSFERENCIAS - DISTRIBUCIÓN PREVIO CONCEPTO DGPPN, con el fin de que la Unidad realice el proceso correspondiente para dar inicio al concurso público y abierto de méritos.

Razón por la cual la Unidad, retoma los acercamientos de la Comisión Nacional del Servicio Civil remitiendo los insumos iniciales solicitados por ellos (Manual de Funciones, Cargue de OPEC y Certificado de Disponibilidad Presupuestal de los recursos.), lo que da origen a la Resolución de Recaudo No. 11785 de 2020, emitida por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

En este orden de ideas en el primer trimestre del 2021 se actualizará la OPEC en el aplicativo SIMO 4.0 atendiendo las directrices emitidas por la comisión según la Circular Externa No. 012 de 2020 (Refrendado el plazo a través de la Circular Externa No 019 de 2020), además se atenderán los requerimientos que realice dicha entidad en pro de adelantar el concurso de méritos y se dará espacio a los funcionarios para resolver inquietudes a través de una dialogo abierto con la Comisión.

4.1.7 Actualización de la Planta de Personal y Funciones

De acuerdo con los lineamientos de modernización y eficiencia en las entidades públicas; a la gestión propia de la Unidad de Atención y Reparación Integral; como



a las actualizaciones normativas que tengan lugar, el Grupo de Gestión del Talento Humano ajustará en caso de ser necesario su manual de funciones y competencias, así como también la distribución y conformación de sus planta de personal, de tal suerte que obedezca a la planeación institucional y a las orientaciones de la Dirección General.

Es importante mencionar que una vez se reporte la planta de personal a la CNSC, esta queda estática debido al Concurso de Méritos que se adelantará.

En este escenario el SIGEP también evolucionará para dar paso a un mejor manejo de la información de los servidores, los manuales de funciones y el reporte de planta de personal, como parte de la transformación de las entidades públicas.

4.1.8 Bienestar Laboral

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores de la Unidad para las Víctimas, de acuerdo con lo establecido en el Programa Nacional de Bienestar Social 2020- 2022, con la apertura de espacios para el esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades detectadas a través de las necesidades de los servidores.

Para las actividades desarrolladas en el programa de Bienestar, se trabajará con los siguientes programas:

1. Deportivos, recreativos y vacacionales
2. Artísticos y culturales
3. Promoción y prevención de la salud
4. Educación en artes
5. Promoción de programas de vivienda
6. Cambio organizacional
7. Adaptación laboral
8. Preparación a los pre pensionados para el retiro del servicio
9. Cultura organizacional
10. Trabajo en equipo
11. Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)
12. Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.
13. Incentivos para los gerentes públicos
14. Equipos de trabajo (pecuniarios y no pecuniarios)
15. Empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción con calificación de excelencia (no pecuniarios/ boletos recreativos)
16. Salario emocional para los servidores a los cuales no aplica los incentivos
17. Día del Servidor Público
18. Divulgar e implementar el programa Servimos en la entidad
19. Desarrollar el programa de teletrabajo en la entidad
20. Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad





21. Realizar mediciones de clima laboral (cada dos años), y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir: a. El conocimiento de la orientación organizacional b. El estilo de dirección c. La comunicación e integración. d. El trabajo en equipo e. La capacidad profesional f. El ambiente físico
22. Implementar el Código de Integridad, en articulación con la identificación de los valores y principios institucionales; avanzar en su divulgación e interiorización por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones
23. Reconocimiento de fechas especiales a través de tarjetas virtuales o Por Cumpleaños o Por fechas especiales o Avisos de fallecimiento
24. Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un plan de desvinculación asistida
25. Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan.
26. Reconocimiento: Generar acciones que enaltezcan al Servidor Público mediante reconocimiento, bien sea por su compromiso, labor desempeñada, puntualidad, apropiación del Código de Integridad, u otro factor, generando valor a su gestión y siendo un modelo a seguir para los demás. Las acciones mencionadas se medirán a través del impacto generado en los servidores.

Para el cumplimiento de tal fin en primer lugar se adelantó un diagnóstico de necesidades y expectativas de los servidores de la Unidad (Encuesta que se realizó a finales del 2020), en segundo lugar, cobrará importancia los resultados que se obtengan de la medición del clima laboral y la cultura organizacional.

4.1.9. Seguridad y Salud en el Trabajo

Mantenerlos estándares mínimos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo SG – SST, el cual contará con programas que cuentan los factores de riesgo establecidos por la Entidad. Se establecen disposiciones y se definen 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. De esta manera, se implementarán programas de: actividad física, equilibrio de vida, alimentación sana, entorno físico, prevención del riesgo (exámenes médicos); con el objetivo de crear en los servidores una cultura tanto de bienestar como de seguridad y salud en el trabajo, los cuales inciten al compromiso, la disminución de estrés, y no menos importante, el hecho de tomar consciencia de los riesgos al no practicar hábitos de vida saludables, que permitan mejorar los índices de productividad y cumplimiento de resultados, para así enaltecer al servidor público. Así mismo y con el objetivo de cumplir lo establecido por el Decreto unificado 1072, y la Resolución 0312 de 2019, emitida por MinTrabajo, se establece el plan operativo anual que busca mantener o aumentar



el porcentaje de implementación del sistema, el cual para el 2020 a aumentar el avance que se obtuvo en el 2020, el cual correspondió al 93% y lo ubica en un nivel superior. El plan de Trabajo incluirá las siguientes actividades:

1. Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la entidad.
2. Mejorar la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas.
1. Adelantar inspecciones físicas a la Entidad y ergonómicas a los servidores.
2. Programar y ejecutar simulacros de evacuación de las instalaciones de la Unidad.
3. Elaborar e implementar el programa de formación y cuidado emocional.
4. Ejecutar acciones de apoyo para la preservación del medio ambiente
5. Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo, y comité de convivencia laboral
6. Inducción y reinducción mediante modulo virtual a todos los funcionarios en temas de seguridad y salud en el trabajo.

Adicionalmente se trabajará de forma conjunta, con las dependencias que hacen parte del Direccionamiento Estratégico de cara a los retos que trae consigo, haber obtenido la Certificación ISO 45001- 2018 en la pasada anualidad y el respectivo plan de mejoramiento de la auditoría interna y externa.

4.1.10. Formación y Cuidado Emocional

La Unidad para la atención y Reparación Integral a las Víctimas, en cumplimiento de la ley 1448 de 2011, en el Parágrafo del Artículo 169 del Decreto 4800 y el Decreto Único Reglamentario 1084 de 2015, el cual dispone: "Las entidades del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, gestionarán el desarrollo de estrategias y programas continuos de autocuidado y capacitación para los servidores públicos que orientan y atienden a las víctimas"; ha acogido los lineamientos promulgados en la Resolución 1166 de 2018 del Ministerio de Salud y Protección Social.

Con la finalidad adicional de cumplir con los objetivos específicos de implementar planes, programas, estrategias o proyectos institucionales de formación del talento humano, para que se incorpore el enfoque psicosocial como eje fundamental de su actuar frente a las víctimas e implementar de planes, programas, estrategias o proyectos institucionales de bienestar y protección de la salud en el ámbito laboral, para la prevención del desgaste emocional del talento humano que orienta y atiende a las víctimas.

Para tal efecto, el Grupo de Gestión del Talento Humano, desarrolla acciones integrales en favor de la formación y cuidado emocional de todo el talento humano vinculado a las entidades responsables de la asistencia, reparación, orientación, y atención de las víctimas.



El desarrollo de esta estrategia contempla:

- Identificación y caracterización del talento humano
- Formación del talento humano para que se incorpore el enfoque psicosocial como eje fundamental de su actuar frente a las víctimas.
- Formación continua dirigido al talento humano que atiende y orienta a las víctimas del conflicto armado puede realizarse en la modalidad virtual, presencial o mixta y contener metodologías de autoaprendizaje, dependiendo de las competencias, temas y contenidos que se pretendan desarrollar
- Prevención del desgaste emocional a través de:
 - ✓ formación en herramientas psicosociales
 - ✓ registro de las fuentes de malestar
 - ✓ desarrollo de encuentros grupales
- Implementación de planes, programas, estrategias o proyectos institucionales de bienestar y protección de la salud en el ámbito laboral para la prevención del desgaste emocional del talento humano que atiende y orienta a víctimas del conflicto armado.
- Medición e informe del desgaste emocional
- Atención a afectaciones psicosociales individuales sin perjuicio de la remisión a la ARL o entidad prestadora de servicios en salud de ser necesario
- Desarrollar una cultura de cuidado emocional al interior de la Unidad
- Acciones focalizadas de cuidado hacia los equipos y/o grupos
- Desarrollar intervenciones relacionadas con la organización del trabajo, el clima organizacional, el tratamiento grupal e individual.
- Articulación Administradoras de Riesgos Laborales
- Generar espacios de encuentro nacional y territorial (mesas de autocuidado),
- Socialización de los resultados de las mediciones, intervenciones, e impactos de la política no solo al interior de la Unidad sino con todas las entidades que conforman el SNARIV
- Promoción de actividades de autocuidado
- Prevención del síndrome de burnout.
- Desarrollar y publicar un boletín del buen cuidado (periodicidad quincenal)
- Articular acciones en cumplimiento de la Resolución 1166 de 2018 con la OIM
- Articular y desarrollar mesas de trabajo para la implementación de la Resolución 1166 de 2018 en las entidades del SNARIV.

La ejecución del Programa de Formación y Cuidado emocional debe tener una visión integral desde el Grupo de Talento Humano articulando estas actividades con la ejecución de los programas de Bienestar, Capacitación y Seguridad y Salud en el trabajo desde el punto de vista del entorno laboral saludable, Promoción y prevención de la salud y formación y capacitación.

4.1.11 Vinculación - Vacantes

La vinculación del personal a la Unidad se destacará por su transparencia, imparcialidad, y legalidad cumpliendo con los procedimientos establecidos para tal



fin, de manera que el personal cumpla con las características esperadas para el desarrollo del cargo y el logro de las metas institucionales, atendiendo lo señalado en la Resolución No. 1002 de 2020 (Manual de Funciones y Competencias), o el que haga sus veces.

Cabe aclarar que como se mencionó anteriormente la Unidad inicia una etapa de planeación con la Comisión Nacional del Servicio Civil, para adelantar el Concurso de méritos de ascenso y abierto, de manera que, si bien actualmente no cuenta con lista de elegibles para poder nombrar personal, hasta tanto se lleve a cabo dicho concurso, la estrategia de vinculación comprende las siguientes acciones de acuerdo con las vacantes disponibles y el presupuesto existente para poder proveerlas:

- Identificar las vacantes presentes en la planta de la Unidad
- Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento, especialmente de los gerentes públicos
- Desplegar procesos de reclutamiento que garanticen una amplia concurrencia de candidatos idóneos para el acceso a los empleos de naturaleza gerencial y/o directivos
- Desarrollar e implementar mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados.
- Establecer el tiempo de cubrimiento de vacantes temporales mediante encargo
- Desarrollar e implementar mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes tanto temporales como de libre nombramiento y remoción
- Cubrir las vacantes que no fueron posibles resguardar con encargos, mediante la figura de nombramiento en provisionalidad, dada la necesidad del servicio.
- Ocasionalmente y bajo directriz de la Comisión Nacional del Servicio Civil vincular la personal asignado mediante figura de reincorporación.

4.1.11 Previsión

La previsión de recursos humanos permite identificar los requerimientos de personal con la disponibilidad del mismo, a fin de adoptar las medidas necesarias para atender dichos requerimientos. Esta estrategia contempla 3 etapas: Análisis de necesidades de personal, análisis de la disponibilidad de personal, y programación de medidas de cobertura que obedezcan a las necesidades.

Así las cosas, en la presente vigencia se trabajará en:

- Análisis de cargas de los funcionarios a fin de identificar posibles necesidades de personal o distribución de cargas
- Realizar estudios de lo que se derive del análisis de cargas
- Identificar las necesidades de personal por dependencia y/o las directrices de



la Dirección General

- Proyección de futuras vacantes atendiendo al personal próximo a pensionarse y/o retirarse del servicio.
 - ✓ Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.
 - ✓ Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión del talento humano.
 - ✓ Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.
- Determinar las necesidades globales de la Unidad.
- Realizar un estudio sobre la disponibilidad de personal mediante la consolidación, organización, y sistematización de la información de recursos humanos determinando el estado actual para satisfacer necesidades cuantitativa y cualitativamente.
- Establecer si se requieren medidas internas o externas de acuerdo con las conclusiones del ejercicio.

Es importante considerar que partir de este ejercicio, se puede tener como resultado del cálculo del número de empleos necesarios para atender las funciones y responsabilidades de la Unidad, se pueden identificar requerimientos superiores a los empleos aprobados oficialmente en la planta de personal; para lo cual es importante entender que cualquier modificación que se desee hacer a la misma, debe estar respaldada por los estudios técnicos correspondientes aprobados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y contar con la viabilidad presupuestal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

4.1.12 Monitoreo y Seguimiento del SIGEP

En cumplimiento del artículo 227 del Decreto 019 de 2012 *“Quien sea nombrado en un cargo o empleo público o celebre un contrato de prestación de servicios con el Estado deberá, al momento de su posesión o de la firma del contrato, registrar en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público -SIGEP-administrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la información de hoja de vida, previa habilitación por parte de la unidad de personal de la correspondiente entidad, o ante la dependencia que haga sus veces”*

El monitoreo al SIGEP tendrá en cuenta las siguientes labores:

- Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1º de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1º de junio y el 31 de julio de cada vigencia.
- Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor





4.1.13 Evaluación y Seguimiento al Desempeño y Acuerdos de Gestión

La evaluación del desempeño es una herramienta que busca verificar, valorar y calificar el desempeño de los servidores de acuerdo con el objeto, propósito, y funciones de su empleo; permitiendo identificar el aporte de los servidores al cumplimiento de las metas institucionales.

Por su parte los acuerdos de gestión están dirigidos a los gerentes públicos y permite identificar y evaluar las fortalezas o aspectos a mejorar del gerente público, con el fin de incentivar la gestión eficiente y/o capacitar para mejorar las deficiencias identificadas.

Dicho lo anterior la evaluación de los servidores y gerentes tendrá en cuenta lo siguiente:

- Seguir implementando el sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión, de acuerdo con lo establecido en la Resolución Interna No. 3084 de 2019 y el artículo No. 2.2.13.1.5 del Decreto 1083 de 2015 respectivamente.
- Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases.
- Implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75%), mediante un plan de mejoramiento cuando así se requiera
- Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras.
- 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.
- Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.
- Teniendo en cuenta que la Unidad para las Víctimas entra en una etapa de planeación del concurso de méritos de ascenso y abierto, se deberá velar por que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa que eventualmente ingresen, de acuerdo con la normatividad vigente.
- Se propondrá un seguimiento a las actividades de los funcionarios vinculados en provisionalidad, de forma que dicho seguimiento también aporte al cumplimiento de los compromisos institucionales.
- Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño, diferentes a



las obligatorias, en torno al servicio al ciudadano (creación de sistema propio de evaluación)

Adicionalmente se espera implementar el seguimiento y control a la gestión de los servidores públicos nombrados en provisionalidad en la planta de personal de la Unidad

4.1.14 Caracterización e Información de Planta en Tiempo Real

Se trata de contar con información oportuna, actualizada y confiable para realizar una gestión con impacto en la productividad de los servidores y en el bienestar de los ciudadanos. Es fundamental disponer de la mayor cantidad de información posible sobre la Unidad y de su talento humano:

Por esta razón se buscará contar con información relacionada a:

- Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad
- Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre-pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, personal afrodescendientes y LGBTI
- Contar con información confiable sobre los servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.
- Controlar la proporción de contratistas con relación a los servidores de planta.
- Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos)
- Se fortalecerá el mecanismo de información (matrices de vinculación) los cuales permitan visualizar en tiempo real la planta de personal y contribuir a la toma de decisiones del líder de Talento Humano.
- Distribución de los empleos de la planta global de la entidad
- Movilidad de los servidores de la entidad
- Administración de las hojas de vida de los funcionarios respecto su desarrollo en la Unidad, mediante herramientas de información.
- Contar con una herramienta ofimática (kactus) que permita gestionar la planta de funcionarios de la Unidad, realizar y gestionar a través de ella el ciclo del servidor público (ingreso, permanencia y retiro).

4.1.15 Código de Integridad

El Código de Integridad de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, constituye una guía que orienta el desempeño de sus servidores públicos con el fin de cumplir con la misión, visión y objetivos institucionales.





El Grupo de Talento Humano a través de la herramienta de autodiagnóstico de integridad genera resultados y actividades que fortalecen la implementación del Código de integridad.

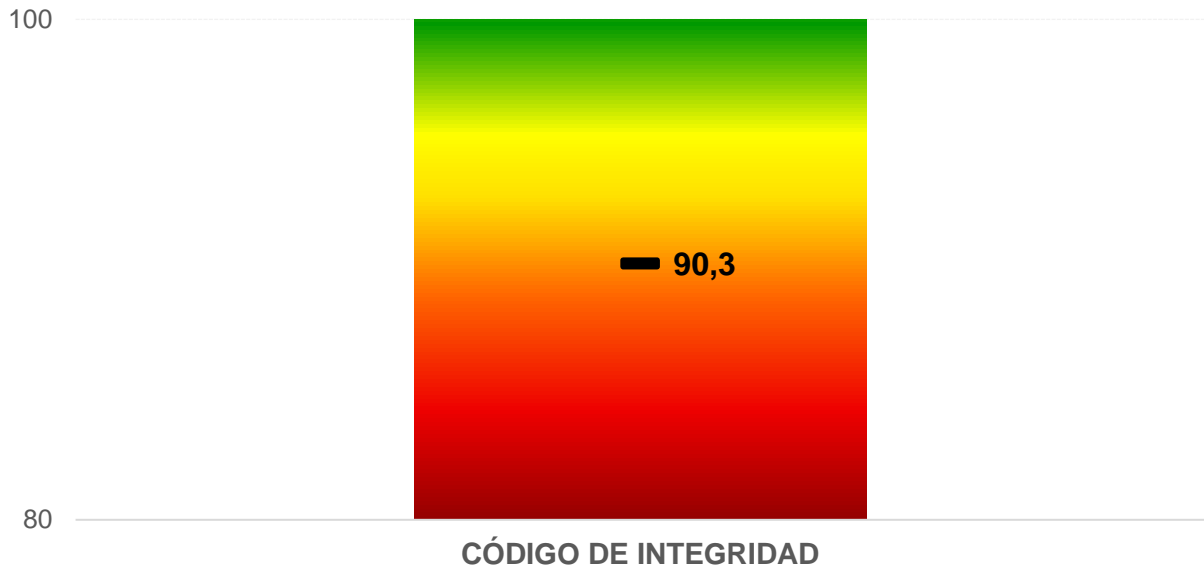


Ilustración 27-Código de Integridad

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte Diciembre 2020.

La calificación generada por la matriz de integridad fue de 90.3 puntos, aunque es una muy buena calificación, se generaron actividades por realizar y por reforzar.

Por ello y atendiendo a los valores institucionales seleccionados y los propuestos por la función pública se adelantarán las siguientes acciones con el fin de armonizarlos con la cultura organizacional.

- Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades de la Unidad de Víctimas, generando un cambio cultural.
- Promover ejercicios participativos para la interiorización de los valores y principios institucionales por parte de todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones, empleando los ejercicios de la "caja de herramientas".
- Diagnosticar si las estrategias de comunicación que empleó la entidad para promover el Código de Integridad son idóneas.
- Socializar los resultados obtenidos en el periodo anterior sobre la implementación del Código de Integridad.
- Construir un mecanismo de recolección de información (Encuesta y/o grupos de intercambio) en el cual la entidad pueda hacer seguimiento a las



observaciones de los servidores públicos en el proceso de la implementación del Código de Integridad.

- Habilitar los canales presenciales y virtuales definidos en el plan para consultar, discutir y retroalimentar con los servidores públicos y grupos de intercambio sus recomendaciones u objeciones a la actividad que la entidad ejecutó para el desarrollo de su gestión.
- Realizar mejoras al código de integridad a partir de las recomendaciones y/o sugerencias por parte de los servidores. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
- Implementar estrategias para la identificación y declaración de conflictos de interés que contemplen un cronograma de actividades.
- Utilizar como insumo para la identificación de conflictos de interés la declaración de bienes y rentas de los servidores públicos

4.1.16 Régimen Salarial y Prestacional

Se busca dar cumplimiento al régimen salarial y prestacional de conformidad con la normativa vigente y expedida por la Unidad. Esta gestión es realizada por medio de procedimientos de nómina, procedimientos de seguridad fiscal y parafiscales, reajustes salariales, procedimientos de reconocimientos de prestaciones sociales.

4.1.17 Situaciones Administrativas

Se refiere a todas aquellas circunstancias en las que se pueden encontrar los servidores públicos frente a la Administración durante su relación laboral. Estas se resumen en siete puntos: En servicio activo; En licencia; En permiso; En comisión; Encargo; Vacaciones; y Suspendido en ejercicio de funciones.

Para todas aquellas situaciones descritas mediara un acto administrativo, que dé cuenta y formalizara tal circunstancia, este acto debe ser debidamente notificada a cada funcionario, y es deber del funcionario tramitarlo con oportunidad para que pueda generarse sin contratiempos tal acto.

5. Diseño de Acciones de la Matriz Estratégica de Talento Humano

En atención a las calificaciones obtenidas al diligenciar la matriz GETH se identificaron tres sub-rutas con puntuaciones bajas, de las cuales se han seleccionado variables comunes a ellas que impactan en ellas. Las rutas con menor calificación fue la Ruta de la calidad y ruta del Análisis de Datos, siendo las sub-rutas con puntajes desfavorables:

- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien”
- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad





- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos

De tal manera que el plan de acción estará enfocado en:

Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)
Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor	Realizar un share point con la historia laboral de cada servidor de forma que permita una consulta ágil	Se creará el Share Point con las historias laborales que se encuentren digitalizadas - abril de 2021
	Realizar cargue de información de la historial labora a través de una campaña con los funcionarios, con el fin de que parte la información repose en la herramienta.	Se realizará campaña, en sinergia con la OTI, para que los funcionarios carguen información relacionada con la historia laboral (Primer semestre de 2021)
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 formación en temas relacionados, con el fin de desarrollar dichas competencias en los funcionarios.	Incluir dentro del cronograma de formación y capacitación, la formación en dichos temas. (Segundo semestres de 2021)
Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), prepensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, personal afrodescendiente y LGBTI	Realizar la actualización anual de la caracterización de funcionarios	Se realizará la encuesta de actualización de datos (caracterización de funcionarios) marzo-mayo 2021
	Realizar el estudio de cargas laborales de los funcionarios de la Unidad	Se realizará el estudio de cargas laborales para los funcionarios de la Unidad a nivel nacional y territorial, enero-mayo 2021
Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos.	Apoyar la realización anual de la rendición de cuentas	Aportar insumos para la realización de la rendición de cuentas (Segundo semestre de 2021)

Ilustración 28-Acciones Matriz GETH

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana 2020 con base a la matriz GETH

Este plan de acción se identifica como la prioridad para el desarrollo e impacto de las variables con puntajes más bajos según lo establecido en la Matriz Estratégica de Talento Humano, estableciendo oportunidades de mejora.



6. Evaluación de la Gestión

Las herramientas para hacer seguimiento y evaluar las actividades establecidas en el presente Plan Estratégico de Talento Humano, estableciendo su eficiencia, eficacia y efectividad son las siguientes.

- Matriz de Autodiagnóstico GETH: Instrumento de autodiagnóstico que permite a la Unidad desarrollar un ejercicio de valoración interna del estado de la dimensión del talento humano corazón del MIPG.
- Tablero de control del PETH: es un mecanismo de seguimiento y verificación de cumplimiento de las actividades de talento humano, donde se establece el peso porcentual de los avances de las acciones propuestas en el PETH y sus planes operativos.
- FURAG II: Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de la Gestión Estratégica de Talento Humano frente a la eficacia y a los niveles de madurez, como énfasis en el mejoramiento continuo. Se diligenciará en las fechas establecidas la política de desarrollo administrativo y la de Gestión del Talento Humano. Esta herramienta está compuesta por dos formularios: el formulario de evidencias (dirigido a los líderes del proceso), y el formulario de percepción (dirigido a los servidores públicos). Los resultados obtenidos de esta medición permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que tengan lugar.
- Sistema de Gestión Institucional – SISGESTION: A través de SISGESTION, se integran los lineamientos de la planeación de cada dependencia y es el insumo necesario con el que cuenta la Oficina Asesora de Planeación para la evaluación de dependencias por medio del plan de acción. Allí se evidenciará la Gestión Estratégica de Talento Humano tanto cualitativa como cuantitativamente.

7. Consolidación Planeación 2020

A continuación, se presenta el resumen del Plan Estratégico, con las políticas institucionales existentes en lo referente a Talento Humano, los cuales se desarrollan a través de los diferentes planes operativos.

Política Institucional	Nombre Actividad	Plan de Trabajo (tareas específicas)	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin
Política de Gestión del Talento Humano	Diseñar el PETH	Presentar el PETH ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Publicar el PETH a más tardar el 31 de enero de 2021	Coordinador Grupo de Gestión del Talento Humano	01/01/2021	31/01/2021





Política Institucional	Nombre Actividad	Plan de Trabajo (tares específicas)	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin
Política Bienestar Laboral Política de Gestión del Talento Humano Política de Gestión Integral de Riesgos Política del buen cuidado	Definir estrategia (Bienestar, Incentivos, SST y Cuidado Emocional, Capacitación)	1. Formular plan de Bienestar e incentivos. 2. Formular Plan de SST. 3. Formular acciones en el marco de la formación y cuidado emocional 4. Formular el plan institucional de formación y capacitación	Líder de los procesos de Bienestar, Seguridad y Salud en el Trabajo y Capacitación.	01/11/2020	31/01/2021
	Establecer plan de trabajo para la implementación de la estrategia	1. Realizar cronograma del Plan de Bienestar e Incentivos, incluyendo intervenciones de clima organizacional 2. Realizar cronograma del plan de SST 3. Realizar cronograma del plan de capacitación 4. Realizar cronograma de las actividades de formación y cuidado emocional		01/11/2020	15/01/2021
Política Bienestar Laboral Política de Integridad Política de Gestión Integral de Riesgos Política del buen cuidado Política de No fumadores y No consumo de alcohol y drogas	Desarrollar la estrategia al interior de la entidad y promover espacios que contribuyan a la felicidad y crecimiento en la UARIV	1. Generar espacios de comunicación 2. Generar espacios de diversión y esparcimiento. 3. Realizar actividades de cultura organizacional 4. Desarrollar las actividades de Salario emocional, Incentivos, Programa servimos, Teletrabajo, Horario Flexible, Actividades de diversión, Código de Integridad. 5. Desarrollar las actividades de SST: Entorno laboral saludable, Exámenes enfocados, Ambiente Físico, Mejoramiento Individual. 6. Desarrollar los diferentes temas objeto del PIFC		08/02/2021	15/12/2021
Política Bienestar Laboral	Adelantar la intervención al clima y cultura organizacional	1. Realizar la medición de la cultura organizacional 2. Analizar los resultados de la medición de la cultura organizacional 2. Definir acciones a implementar 3. Efectuar actividades de coaching para fortalecer la cultura organizacional, y los demás que se determinen en el marco del sistema de estímulos	Líder de los procesos de Bienestar	08/02/2021	30/11/2021
Política de Gestión del Talento Humano	Desarrollar e implementar, la evaluación del desempeño, acuerdos de gestión, y seguimiento a resultados	1. socializar la evaluación a funcionarios de LNR en nivel asesor y asistencial. 2. adelantar la EDL a funcionarios de carrera. 3. implementar un sistema de seguimiento de resultados los funcionarios en provisionalidad 4. suministrar los formatos para acuerdos de gestión y gestionar con la OAP para su seguimiento y planeación.	Líder de los procesos de evaluación y seguimiento	15/01/2021	31/12/2021



**El futuro
es de todos**

**Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas**

Política Institucional	Nombre Actividad	Plan de Trabajo (tareas específicas)	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin
	Información para la administración del talento humano, disponible en herramienta informática	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar la caracterización del Talento Humano 2. Consolidar la información en la matriz de caracterización del Talento Humano 3. Generar reportes de la Gestión del Talento Humano 4. Automatización de generación de certificaciones laborales. 	Líder de los procesos de caracterización y sistematización	15/01/2021	31/08/2021
	Administrar el proceso de nómina	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyectar del presupuesto de la planta de la UARIV 2. Ingresar novedades mes a mes 3. Liquidar la nómina y seguridad social 4. Liquidar las prestaciones sociales 	Líder de los procesos de nómina	01/01/2021	31/12/2021
	Gestionar las situaciones administrativas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar la información necesaria para la situación administrativa 2. Proyectar Documento 3. Notificar el documento. 4. Reportar a nómina 	Líder de los procesos de administración del personal	01/01/2021	31/12/2021
	Gestionar el proceso de vinculación, permanencia y retiro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar las actividades del procedimiento de administración del talento humano 2. Desarrollar las actividades del protocolo de retiro 	Líder de los procesos de administración del personal	01/01/2021	15/12/2021

Ilustración 29-Consolidación de las Políticas de Talento Humano

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana 2020

www.unidadvictimas.gov.co



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: 426 11 11

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366



CAPITULO 2. PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Introducción

Como se mencionó anteriormente el Modelo Integrado de Gestión (MIPG), contempla la dimensión del Talento Humano como una de las más importantes, ya que es a través de sus servidores que se materializa el cumplimiento de los objetivos institucionales, por ello se hace necesario fortalecer las capacidades, competencias y conocimientos de los servidores públicos, de manera que su formación integral genere valor en el servicio público y eso redunde en el mejoramiento de la entidad, en los resultados, en la satisfacción de los usuarios -víctimas y en el bienestar del servidor.

Así las cosas, con el fin de cumplir con el Plan Estratégico de Talento Humano para el 2021, se requiere fortalecer los saberes, las habilidades y los conocimientos de los servidores públicos de la Unidad para las Víctimas, llevando a cabo diferentes acciones y teniendo en cuenta lo descrito en la ruta del crecimiento del MIPG de la dimensión del Talento Humano.

De acuerdo con lo anterior se tomará como base la Resolución 104 de 2020 emitida de manera conjunta por el DAFP y la ESAP, en la que se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, el cual está orientado a la profesionalización, el desarrollo y a aportar en la construcción del perfil ideal del servidor público; de forma que los conocimientos que se impartan permitan la modernización de las entidades y se continúe avanzando en el desarrollo.

Por lo cual el presente plan de formación y capacitación atenderá a las necesidades de aprendizaje a nivel organizacional e individual, para el cumplimiento de los objetivos trazados por la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, de acuerdo con los objetivos del MIPG:

1. 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
2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
3. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua

Adicionalmente el plan de formación y capacitación estará basado en los 4 ejes definidos en Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 -2030 como son los siguientes:



- Eje 1: Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Eje 2: Creación de Valor Público
- Eje 3: Transformación Digital
- Eje 4: Probidad y ética de lo público

La capacitación que se brindará en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se enmarca en la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano, dada la orientación al perfeccionamiento de habilidades en el desempeño del puesto de trabajo.

1. Marco Conceptual

Aprendizaje Organizacional: El aprendizaje organizacional es un proceso que transforma la información y el conocimiento que se produce, e integrarlo a talento humano mediante programas como capacitaciones, entrenamiento e inducción y reinducción, incrementado las capacidades y competencias de los funcionarios.

El aprendizaje organizacional tiene la finalidad de contribuir al logro de los objetivos de la Unidad incluyendo a todas las personas en los diferentes procesos contribuyendo al mejoramiento del desempeño individual y organizacional; a través del fortalecimiento de las capacidades de la entidad para ofrecer programas internos de aprendizaje, lo cual permite la disponibilidad no solo para los empleados de carrera administrativa sino al resto de personal vinculado a la Unidad, optimizando los recursos al ampliar la cobertura convirtiendo el conocimiento en un activo de la entidad y no quede únicamente en un grupo particular de personas.

Programas de Aprendizaje Organizacional: Tiene como objetivo ampliar los conocimientos, el desarrollo de habilidades, y formación de valores, que permiten tener un cambio de comportamiento y mejorar el desempeño laboral. Los programas de aprendizaje se enmarcan en tres modalidades de instrucción: La capacitación, el entrenamiento, y la inducción – reinducción, los cuales surgen de la necesidad de los procesos y los medios para resolverlos para lograr resultados concretos, y con valores, apuntándole a la creación de valor público como ejes temáticos de esta propuesta.

Ser: comprende la esfera psicológica del individuo desde conceptos como la motivación, las actitudes, valores, creencias y hábitos. Esta dimensión se enfoca en las características intrínsecas que los funcionarios y colaboradores debe poseer para el desarrollo de su labor y para la prestación de un óptimo servicio público, facilitando la aplicabilidad de sus conocimientos y habilidades en diferentes contextos y para dar respuesta de manera flexible y creativa a las demandas de las instituciones. Su fortalecimiento y estímulo es la base para el desarrollo de las otras dos dimensiones.



Saber: comprende el conjunto de conocimientos necesarios para entender el ejercicio eficiente de las funciones del cargo, así como de la comprensión del contexto que rige a las organizaciones públicas y por ende, la generación de nuevos conocimientos. Lo importante en esta dimensión es el estímulo al autoaprendizaje y la formación conceptual que permite análisis y crítica de la información recolectada.

Hacer: se define como el conjunto de habilidades que desarrolladas contribuye al logro de las metas y fines del estado y de las entidades en particular.

Plan Institucional de Capacitación: De acuerdo con lo señalado en la Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación de la Función pública, "(...) es un conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los servidores públicos a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública".

Capacitación: Como lo indica el Art. 4º del Decreto 1567 de 1998, "(...) el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa"

Formación: Es entendida en la referida normatividad como los procesos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basado en los principios que rigen la función administrativa. Proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual.

Educación no formal: Hoy denominada educación para el trabajo y el desarrollo humano, según lo señala el Decreto 2888 de 2007, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal.

Educación Informal: Como lo indica el artículo 43 de la Ley 115 de 1994, "Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido,



proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.”

Programas de Inducción y reinducción: Están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, desarrollar habilidades gerenciales y del servicio público y a suministrar información para el conocimiento de la función pública y de la entidad. (Artículo 7 del Decreto 1567 de 1998).

Entrenamiento en el puesto de trabajo: Es la preparación que se imparte en el ejercicio de las funciones del empleo con el objeto de asimilar en la práctica de sus funciones; por lo tanto, está orientada a atender en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera mediática. Esta capacitación debe ser inferior a 160 horas. (Circular Externa No. 100-010 de 2014 del DAFP)

Competencias Laborales: “Como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”. (Decreto 815 de 2018 del DAFP).

2. Marco Normativo

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, por medio del Grupo de Gestión del Talento Humano, orientará su gestión de acuerdo con lo dispuesto en la normativa que se presenta a continuación:

- **Artículo 54 – Constitución Política de Colombia:** Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación a quienes lo requieran
- **Ley 115 de 1994:** Por la cual se expide la ley general de educación.
- **Ley 190 de 1995:** Establece la obligatoriedad de introducir temáticas en la oferta de inducción y reinducción que conduzcan a fortalecer y preservar la moralidad en la administración pública.
- **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 909 de 2004:** Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Modificada mediante la Ley 1960 de 2019
- **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.





- **Circular Externa No. 100-010-2014- DAFP:** Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
- **Decreto 1084 de 2015:** en el artículo 2.2.7.5.7 establece que, *Con la finalidad de promover la calidad de la atención a las víctimas referidas en el artículo 3 de la Ley 1448 de 2011 e incorporar el enfoque psicosocial, las entidades responsables de la asistencia, atención y reparación, deberán capacitar progresivamente al personal encargado en dicha materia de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social (...). Las entidades del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas gestionarán el desarrollo de estrategias y programas continuos de autocuidado y capacitación para los servidores públicos que orientan y atienden a las víctimas.*
- **Decreto 1083 de 2015:** en su título 9 establece lineamientos en temas de capacitación.
- **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
- **Decreto Ley 834 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
- **Resolución 1166 de 2018:** Por la cual se adoptan los lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado y se dictan otras disposiciones”
- **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.
- **Ley 1960 de 2019:** Por el cual se modifican la Ley [909](#) de 2004, el Decreto Ley [1567](#) de 1998 y se dictan otras disposiciones
- **Resolución 104 de 2020:** Emitida de manera conjunta por el DAFP y la ESAP, donde se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

3. Estrategia Metodológica

De acuerdo con el Plan Nacional de Formación y Capacitación, la generación de conocimiento y de los procesos de aprendizaje puede ser entendida a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes enfoques pedagógicos vinculados al hecho de aprender.



El futuro
es de todos

Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas



Ilustración 30-Metodología de Formación.

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la guía de implementación del plan nacional de formación y capacitación.

Según sea el tema del curso de capacitación, la temática, el objetivo, y el entrenamiento en el puesto de trabajo se podrá desarrollar uno de estos enfoques.

Adicionalmente la gestión de la capacitación tanto a nivel nacional como a nivel territorial, tendrá un componente virtual para dar mayor cobertura en la participación de los diferentes funcionarios en las 20 direcciones territoriales.

4. Ejes temáticos del programa institucional de formación y capacitación

Los ejes propuestos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020- 2030, tienen como objetivo la modernización de las entidades, implementar ciclos de mejora continua sobre la gestión pública, de manera tal que esta pueda adaptarse a las dinámicas y necesidades que presenta la sociedad para continuar avanzando en el camino del desarrollo, además que dichos ejes buscan ir formando el perfil ideal del servidor público, por lo que a continuación se exponen los 4 ejes:

www.unidadvictimas.gov.co

Síguenos en:



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: 426 11 11

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366



Perfil Ideal del Servidor Público

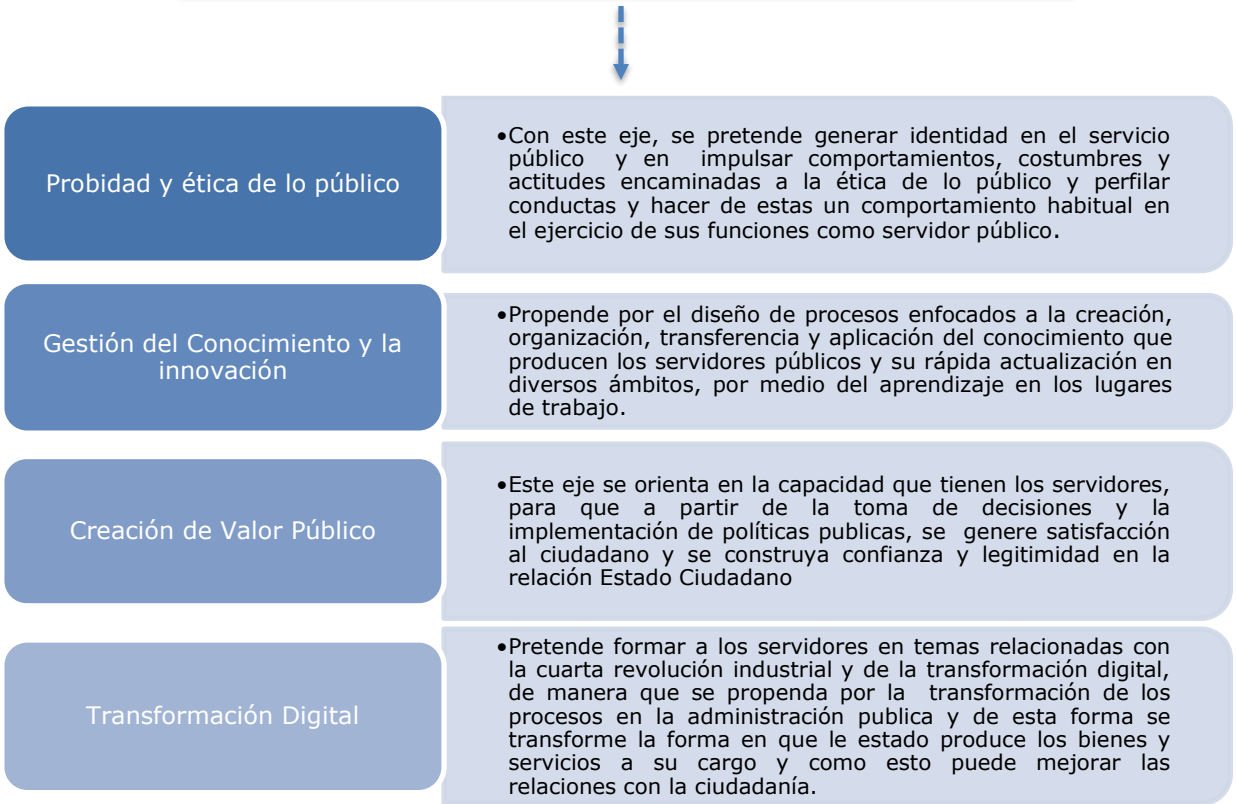


Ilustración 31-Ejes de Formación y Capacitación.

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la guía de implementación del plan nacional de formación y capacitación, 2020.

Es importante mencionar que el plan de formación y capacitación de la Unidad para las víctimas se articulará con el plan de gestión del conocimiento, expuesto en el numeral 6.1.3 del presente documento, el cual está basado en las necesidades organizacionales de identificación, transferencia, construcción, generación y difusión del conocimiento.

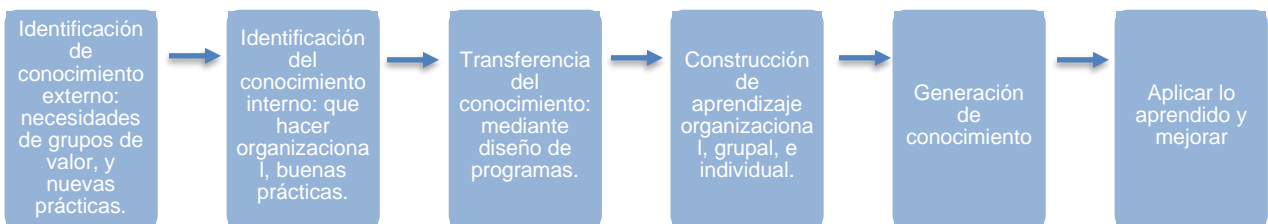


Ilustración 32-Fases en la generación de conocimientos.

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la guía de implementación del plan nacional de formación y capacitación, 2020.



5. Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar las capacidades y habilidades de los servidores públicos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, con miras a fortalecer las capacidades institucionales para la generación de resultados óptimos, innovadores y con generación de valor público en el marco de la reparación integral a las víctimas.

Objetivos Específicos:

- Atender las necesidades de aprendizaje organizacionales para el cumplimiento de las metas y objetivos de la planeación estratégica institucional.
- Contribuir a la generación de valor público en la gestión del talento humano mediante los procesos de aprendizaje.
- Incentivar el pensamiento analítico e innovador sobre las distintas situaciones institucionales, como una competencia necesaria para la toma de decisiones en contextos de cambio.

6. Población Objetivo

El Plan de formación y capacitación está dirigido a los siguientes servidores:

Tipo de Nombramiento	Nº
Libre Nombramiento y Remoción	55
Carrera Administrativa	28
Provisionalidad	774
Total	857

Ilustración 33-Población Objetivo Plan de formación y Capacitación.

Fuente: Elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la información de la planta de personal, 2020.

7. Gestión del Conocimiento

El proceso de gestión del conocimiento concibe las acciones de identificar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir, generar, y preservar los datos, la información, el conocimiento, y la sabiduría; las cuales se orientan a la generación y producción, herramientas de uso y apropiación, analítica institucional, y cultura de compartir y difundir.

El Grupo de Gestion del Talento Humano en su compromiso de aportar a la implementación de la gestión del conocimiento como dimensión transversal a las organizaciones, desde su objetivo central (administración del ciclo de vida del servidor público) trabajará en los siguientes aspectos, entre otros, los cuales guardan relación con el PNFC:





- Identificar conocimientos, competencias y habilidades, en los servidores nuevos y antiguos.
- Propiciar espacios de transferencia del conocimiento de las personas que se separan del cargo.
- Fortalecer capacidades en gestión del conocimiento e innovación y difusión de información de forma asertiva al interior de la entidad.

De esta forma se fortalecerá el capital intelectual de la entidad, transformando el conocimiento no tácito en explícito presente en cada funcionario una vez capacitado, concienciando sobre la importancia de crear un conocimiento colectivo, para que exista una cultura del saber, efectividad en la entidad, y se garantice la continuidad del conocimiento.

8. Formulación del PIFC 2021

El Plan Nacional de Formación y Capacitación dará cuenta de las disposiciones del Artículo 3 de la Ley 1960 de 2019, en el cual, los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado; de esta forma se dará lugar a la capacitación a los funcionarios nombrados en provisionalidad ampliando la cobertura del PIFC, en aras de fortalecer la profesionalización en el sector público.

De otra parte y en alineación con el Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, en especial a lo establecido en el Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, y el Pacto por una gestión pública efectiva; el PIFC 2021 hará énfasis en temas asociados a la innovación pública y la gestión del conocimiento, como los que se establecen a continuación:

- Competencias laborales: liderazgo, gestión de grupos, gestión del cambio, trabajo en equipo, toma de decisiones, orientación a resultados, visión estratégica, e innovación.
- Profundización a los gerentes públicos en liderazgo ético, herramientas gerenciales, administración pública, entre otras.
- Innovación pública
- Proyectos colaborativos
- Metodologías Innovadoras: SCRUM, Design Thinking, entre otros.
- Gerencia de proyectos innovadores, y seguimiento a resultado

Así mismo como parte de las estrategias del PETH, en el plan institucional de formación y capacitación se desarrollará la gestión del conocimiento en la que interviene talento humano, a través de las siguientes actividades:

- Formación de formadores (multiplicadores de conocimiento), donde los funcionarios una vez capacitados cuentan con la capacidad y la voluntad de replicar el conocimiento adquirido a sus compañeros,





- Creación del repositorio de material de capacitaciones a modo de biblioteca virtual (inventario herramienta Moodle).

El Grupo de Gestión del Talento Humano aborda las acciones establecidas en la Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación, para la elaboración y formulación del Plan Institucional de Formación y Capacitación, en el marco del ciclo PHVA, las cuales comprenden:

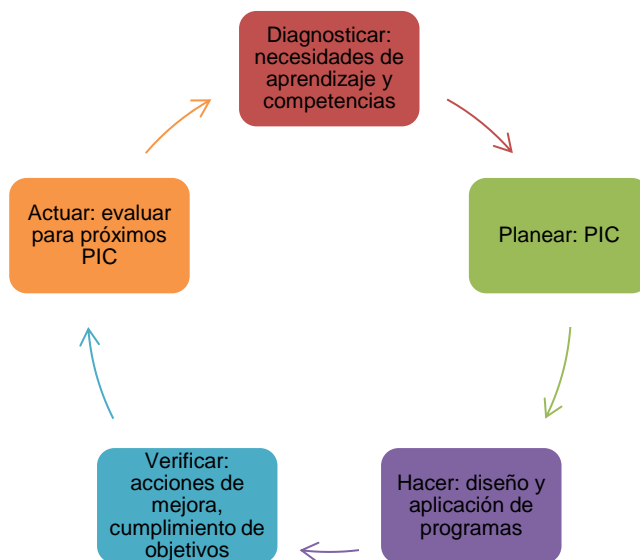


Ilustración 34-Ciclo PHVA en el Plan de Formación y Capacitación

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la guía de implementación del plan nacional de formación y capacitación, 2019.

8.1 Resultados de las Evaluaciones del Desempeño de los Servidores Públicos

Atendiendo lo establecido en la Resolución Interna No. 284 del 1 de febrero de 2019 y considerando que los resultados de la evaluación del desempeño laboral anual u ordinario de los funcionarios de carrera administrativa del período 2019-2020, se situaron mayoritariamente en el rango sobresaliente (mayor o igual al 90%) se puede inferir el cumplimiento de los compromiso pactados en el año; sin embargo pueden ser susceptibles de mejora si se refuerzan las competencias comportamentales asociadas a cada nivel.

Las evaluaciones de los 28 funcionarios de carrera administrativa fueron remitidas con oportunidad y su calificación en promedio estuvo en 95.20%, siendo la calificación más baja de 67% y la más alta de 100%, por lo tanto, no será objeto de plan de mejoramiento individual, salvo que sus respectivos evaluadores lo consideren.





8.2 Resultados de los Acuerdos de Gestión

De acuerdo con la evaluación de los acuerdos de la vigencia 2019, en el cual participaron 39 gerentes públicos, se obtuvo un promedio de 96.87% de la valoración de su desempeño; donde un ochenta por ciento (80%) correspondió a los compromisos gerenciales, y un veinte por ciento (20%) restante correspondía a la valoración de las competencias comunes y directivas.

Dados los resultados individuales de cada gerente, se permite evidenciar que ninguno es susceptible de realizar plan de mejoramiento, atendiendo que la obtención de las calificaciones de la gestión es superior al setenta y cinco por ciento (75%).

Es importante anotar que 1 gerente no fue evaluado, ya que se posesionó en propiedad hacia el mes de septiembre de 2019 y que como mínimo, para firmar los acuerdos de gestión, se deben llevar tres (3) meses en el cargo, por tanto, el promedio se computa sobre 39 y no sobre 40 gerentes que cuenta la entidad.

8.3 Evaluación del PIFC 2020

El Plan Institucional de Capacitación de la vigencia 2020 fue adelantado a través del contrato interadministrativo N°. 1153 de 2020 celebrado entre la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la Universidad Nacional de Colombia, así como por capacitaciones gestionadas al interior de la entidad y con el apoyo de otras entidades estatales.

La Universidad Nacional de Colombia impartió 10 capacitaciones en modalidad presencial, en los temas identificados como prioritarios y/o importantes en la encuesta de necesidades de capacitación 2019, estos fueron:
Capacitación a través del juego, gestión del cambio, emprendimiento, formador de formadores, liderazgo y toma de decisiones, modelos integrados de gestión, servicio al ciudadano, supervisión de contratos y los diplomados en Excel y herramientas gerenciales.

En estas capacitaciones se recibieron 1135 inscripciones por parte de los funcionarios, de esos finalmente asistieron 748 funcionarios y se certificaron 609, generando un porcentaje de participación del 65,9%, de estos el 53% asistieron y se certificaron.

De este resultado se infiere que a pesar de que los funcionarios manifestaron su clara intención de capacitarse en los temas expuestos, al momento de asistir, culminar y certificarse exitosamente, el margen de funcionarios comprometidos es notablemente menor.

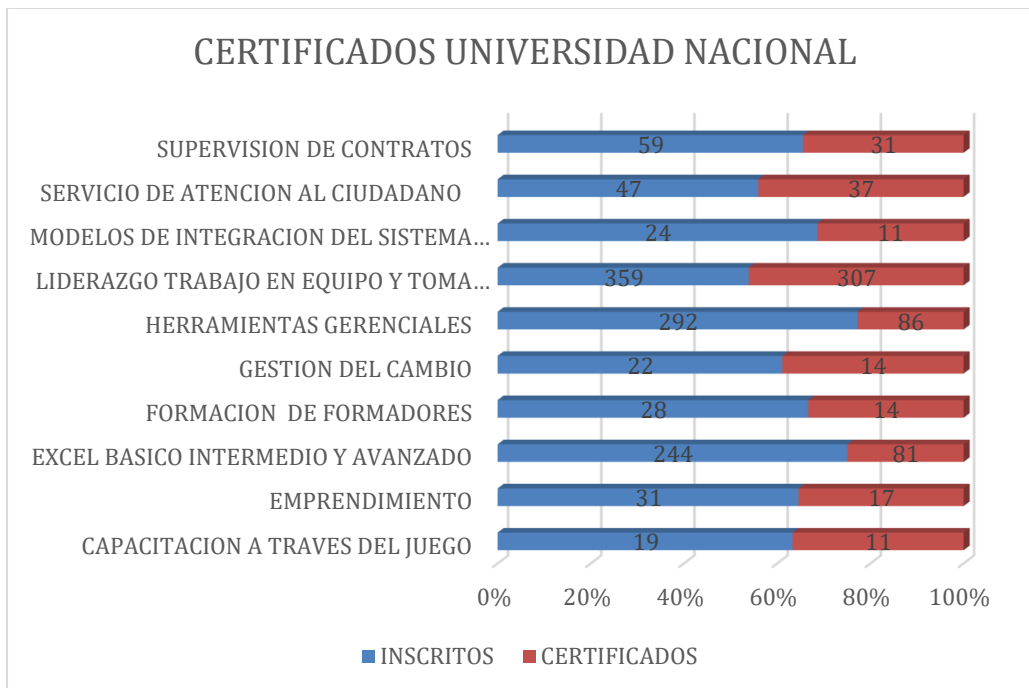


Ilustración 35-Inscritos Vs Certificados – Procesos de Formación Unal

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base a la información suministrada por la U Nacional de asistencia y certificaciones, 2020.

Por otro lado, los asistentes que finalizaron el curso satisfactoriamente diligenciaron además la encuesta de satisfacción la cual obedece a los criterios: Logro de objetivo, Criterios de convocatoria, inscripción y selección, Trato recibido, Condiciones de logística, comodidad y presentación, y Mejoramiento de condiciones laborales y personales.

De esta encuesta se obtuvo un promedio de satisfacción del 95%, donde la calificación más baja corresponde al 88% y la más alta al 100%. Es decir, los funcionarios perciben como oportunas y creadoras de valor las capacitaciones impartidas por la Universidad Nacional, sin embargo, las condiciones que no permiten obtener un 100% son la pertinencia en la realización de los cursos, el tiempo no fue el suficiente para que los funcionarios tuvieran una dedicación especial para el curso, así mismo la virtualidad de los cursos junto con la cantidad de reuniones propias del trabajo no permiten que muchos participen de los cursos.

Estos puntos se tomarán en cuenta para realizar el diseño y mejorar en los procesos de convocatoria y diseño del cronograma de capacitaciones.

Por otro lado se realizaron 22 capacitaciones por gestión, 5 ofrecidas directamente por la Unidad (inducción y reinducción virtual, curso de enfoque diferencial, enfoque psicosocial y acción sin daño, inducción a gerentes públicos e inducción y reinducción de SST)); y 17 de entidades estatales colaboradoras (innovación y creatividad, Big-data, inducción gerentes públicos, integridad y transparencia,



MIPG, gestión documental, innovación en el sector público, innovación pública, derecho disciplinario, foro de ética pública, riesgos psicosocial en tiempos de pandemia, sistema de gestión de SST, protocolos de bioseguridad, economía solidaria, principios básicos de economía solidaria, seguridad hídrica y conversatorio teletrabajo.

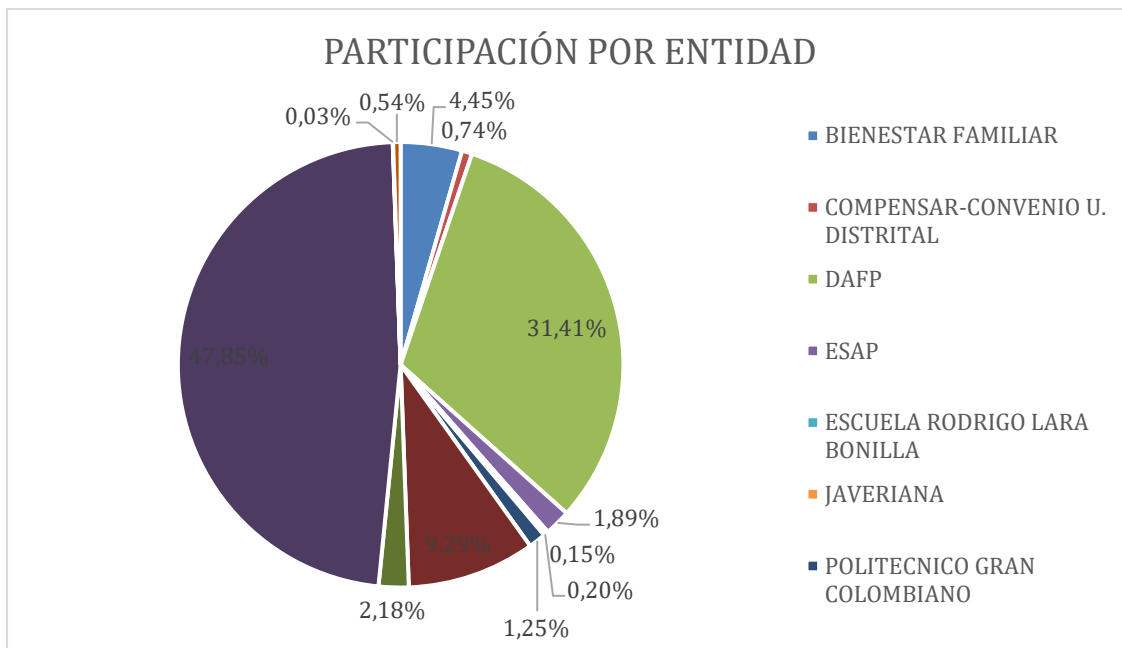


Ilustración 36-Participación por Entidad – Procesos de Formación.

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020.

El total de convocados e inscritos a los cursos de capacitación realizados por gestión fue de 4608 servidores, La efectividad de las capacitaciones por gestión fue del 71%, esto en relación de los funcionarios y contratistas convocados frente a los que asistieron, terminaron y fueron certificados que en total fueron 3288. En estos cursos participaron 1388 funcionarios, 1851 contratistas y 49 del operador.

8.4 Diagnostico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional - DNAO

Es un ejercicio de investigación y levantamiento de información que permite identificar las brechas de conocimientos, habilidades, y actitudes de los servidores públicos. El diagnostico de necesidades adelantado por el Grupo de Gestión del Talento Humano recolecto necesidades de aprendizaje individuales y organizacionales manifestadas por todos los servidores de la Unidad, así como también las orientaciones de la alta dirección permitiendo identificar los conocimientos requeridos para el ejercicio del cargo a nivel de desempeño individual, competencias del área, y desempeño institucional.



La encuesta diagnostica contó con la participación de 476 funcionarios (61%) de los cuales el 51% corresponde al nivel territorial y el 49% a nivel central.

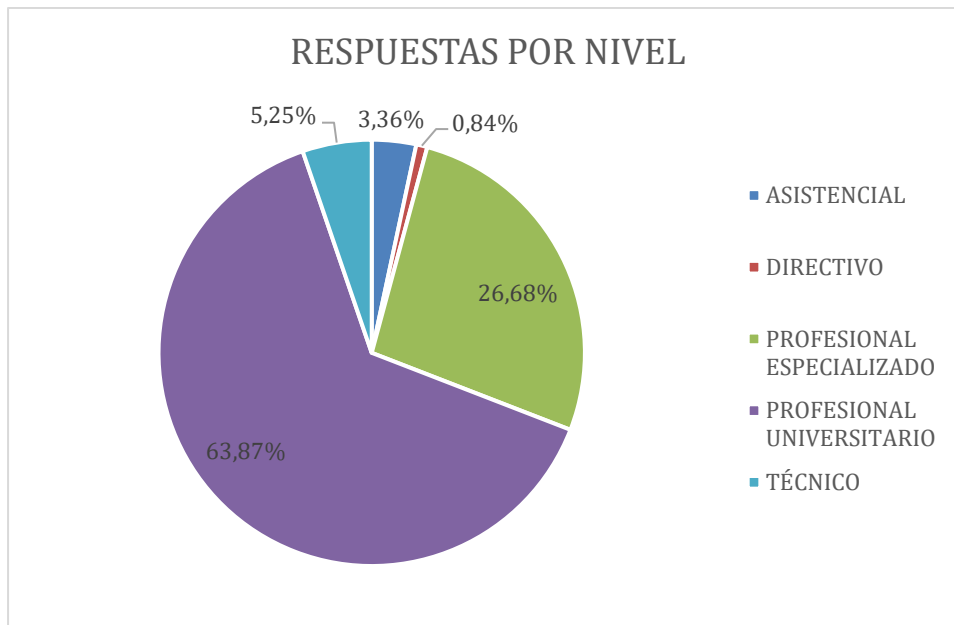


Ilustración 37-Participación Procesos de Formación por Nivel.

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, análisis de datos encuesta de necesidades de capacitación 2020.

Preferencias formación y capacitación								
Capacitación Individual			Capacitación Grupal			Capacitación Institucional		
Tema	Cantidad	porcentaje	Tema	Cantidad	porcentaje	Tema	Cantidad	porcentaje
Desarrollo de habilidades laborales	221	20,75%	TRABAJO EN EQUIPO	204	20,30%	Trabajo en Equipo	161	17,09%
Organización administrativa y gestión de proyectos	180	16,90%	Desarrollo de habilidades laborales	173	17,21%	Organización administrativa y gestión de proyectos	150	15,92%
Manejo de Plataformas virtuales/ herramientas ofimáticas	153	14,37%	Organización administrativa y gestión de proyectos	134	13,33%	Desarrollo de habilidades laborales	144	15,29%
Trabajo en equipo	66	6,20%	Manejo de Plataformas virtuales / herramientas ofimáticas	118	11,74%	Manejo de Plataformas virtuales/ herramientas ofimáticas	64	6,79%
Marco normativo víctimas	59	5,54%	Marco normativo víctimas	50	4,98%	Marco normativo víctimas	50	5,31%



Preferencias formación y capacitación								
Capacitación Individual			Capacitación Grupal			Capacitación Institucional		
Tema	Cantidad	porcentaje	Tema	Cantidad	porcentaje	Tema	Cantidad	porcentaje
ENFOQUE DIFERENCIAL	31	2,91%	ENFOQUE DIFERENCIAL	26	2,59%	DDHH y DIH	30	3,18%

Ilustración 38-preferencias formación y capacitación

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, con base en la encuesta de necesidades capacitación 2020.

Los resultados obtenidos permiten dilucidar que la capacitación y formación en el 2021 estará orientada a fortalecer los conocimientos, competencias y habilidades en temas como desarrollo de habilidades laborales, trabajo en equipo, manejo de plataformas virtuales, herramientas ofimáticas y organizaciones administrativas.

Es importante aclarar que, si bien frente a las competencias por áreas y desempeño institucional los funcionarios identificaron la importancia de robustecer habilidades de trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo, resolución de conflictos e inteligencia emocional, estas se desarrollaran a través del programa de calidad de vida atendiendo a los resultados obtenidos en la medición del clima laboral y la cultura organizacional identificada.

Por su parte la solicitud de direccionamiento remitida a los gerentes públicos de la Unidad con miras a ajustar los procesos de aprendizaje a los lineamientos y necesidades institucionales tuvo como resultado la identificación de los siguientes temas predominantes, entre otros:

- Habilidades blandas (Trabajo en equipo, comunicación asertiva)
- Liderazgo en equipos
- Manejo y análisis de bases de datos
- Elaboración de documentos (Argumentación, redacción)
- Excel
- Herramientas Gerenciales – Proyectos
- Servicio al ciudadano
- Cursos en análisis de riesgos
- Sistemas Integrados
- Primeros Auxilios.

9. Ejecución

De acuerdo con la disponibilidad de recursos físicos, económicos y humanos de la Entidad, se programarán actividades de formación y entrenamiento en las



modalidades de autoformación y/o dirigidas de forma presencial y /o virtual, o mixta.

De otra parte y atendiendo a las directrices de la función pública y de la Presidencia frente a la austeridad del gasto, se gestionarán capacitaciones con otras entidades públicas que puedan colaborar en el desarrollo y mejora de los conocimientos necesarios para el desempeño de la gestión institucional.

La oferta de capacitación del PIFC 2021 comprenderá entonces cursos, y diplomados impartidos por otras entidades a través de oferta interna, tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Escuela Superior de Administración Pública, el SENA, entre otras, adicionalmente se contemplaran contenidos propios de la entidad en coordinación con otras dependencias de la entidad, bien sea virtuales a través de la plataforma Moodle o presenciales, según la capacidad y la programación, además se contrataran servicios de formación con una institución académica de reconocimiento.

Asimismo, se propenderá por diseñar acciones y programas de capacitación que permitan la aplicación de herramientas tecnológicas, y que dejen capacidad instalada al interior de la Unidad, de tal suerte que se cuente permanentemente con capacitaciones actualizadas en plataformas virtuales, además de conocimientos adquiridos y compartidos por sus servidores. En este punto se velará por la creación de ciclos de conferencias con los responsables de cada dependencia de acuerdo con las necesidades de aprendizaje organizacional identificadas principalmente en las áreas correspondientes a tecnología, reparación, étnicos, gestión documental, y talento humano.

10. Contenidos del PIFC 2021

Gobierno Abierto y Ejes Temáticos	Descripción
Inducción y reinducción	Inducción a todos los funcionarios y contratistas de la Unidad. Inducción a los funcionarios nuevos antes de completar dos meses de su ingreso, reinducción cada dos años. La inducción – reinducción se realizará en la modalidad virtual a través de plataforma Moodle.
Gestión del Conocimiento y la innovación	Temas de Capacitación: Procesamiento de datos e información, innovación, análisis de datos, mecanismo para la medición del desempeño institucional, técnicas y métodos de investigación, técnicas y métodos de redacción de textos institucionales, orientación al servicio, flexibilidad y adaptación al cambio, diplomado en gestión documental. herramientas gerenciales, Excel básico intermedio y avanzado, formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada MGA, gerencia de proyectos públicos (funcionarios nivel nacional y territorial)
Creación de Valor Público	Temas de Capacitación: Gestión pública orientada a resultados, gerencia de proyectos públicos, procesos de auditorías de control interno efectivas, transversalización del enfoque de género en las políticas públicas, atención al ciudadano Enfoque Diferencial, Enfoque Psicosocial y Acción Sin Daño, Curso de Victimología (funcionarios de nivel central y territorial)





Gobierno Abierto y Ejes Temáticos	Descripción
Transformación Digital	Temas de Capacitación: Solución de problemas con tecnología, instrumentos de georreferenciación, análisis de datos para territorios, interoperabilidad, pensamiento sistémico, manejo del tiempo, competencias digitales y de innovación, tecnologías emergentes de la Cuarta Revolución Industrial 4.0. Apropiación y uso de la tecnología, economía naranja, trabajo en equipo, inteligencia artificial, Tecnologías digitales, comunicación y lenguaje tecnológico. Big data.
Probidad y ética de lo público	Temas de Capacitación: Código de integridad, lenguaje no verbal, programación neurolingüística asociadas al entorno público, habilidades para relacionarse, comunicación asertiva y desarrollo de fluidez para expresar ideas centrales, empatía, pensamiento crítico, resiliencia y solución del conflicto, liderazgo trabajo en equipo y toma de decisiones. (funcionarios de nivel central y territorial)

Ilustración 39-Temas por Eje de Formación y Capacitación

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

11. Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y evaluación al PIFC 2021, contemplara unos indicadores de gestión y otros de resultado de aprendizaje; en el primer caso los indicadores de gestión responderán a:

- Cobertura: número de funcionarios (sin repetición) de participan de la capacitación institucional / número total de funcionarios*100
- Eficiencia: número de actividades ejecutadas/número de actividades programadas*100

En segundo lugar, los indicadores de impacto/aprendizaje obedecerán a:

- nivel de satisfacción de los participantes; por medio de la aplicación de una encuesta de satisfacción (primer nivel)
- nivel de apropiación de conocimientos; por medio de la aplicación de un examen teórico – técnico del contenido (segundo nivel)
- nivel de aprendizaje de capacidades, por medio de la aplicación de una evaluación situacional (tercer nivel)
- aplicación de lo aprendido, lo cual se verá reflejado en la mejora de las calificaciones obtenidas en la evaluación del desempeño laboral (cuarto nivel)

12. Cronograma

PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

No.	Eje	Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Aprobación y publicación PIC 2021													
2	Difusión del PIFC 2020													





El futuro es de todos

Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas

3	Construcción/ diplomados/cursos presenciales	revisión de virtuales y																		
4	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) cubiertos por medio de la plataforma MOODLE	Liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo																		
5		Excel (básico, intermedio, avanzado)																		
6		enfoque psicosocial y acción sin daño																		
7		Enfoque diferencial																		
8		Cuidado emocional																		
9		Herramientas Gerenciales																		
10		Inducción y Reinducción																		
11		Inducción seguridad y salud en el trabajo																		
12	Desarrollo de cursos/diplomados (virtual/presencial) oferta interna	ciclo de cubiertos por																		
13	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial)	Gestión del conocimiento y la innovación																		
14	en Gestión del conocimiento y la innovación	Ofertados por gestión interna																		
15	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Transformación Digital	Presentaciones efectivas																		
16	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Transformación Digital	Big Data																		
17		Ofertados por gestión interna																		
18		Caja herramienta de psicosociales																		
19	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Probidad y ética de lo publico	Discapacidad																		
20		Ofertados por gestión interna																		
21		Servicio al Ciudadano																		
22	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Creación del valor Publico	Bilingüismo																		
23		Ofertados por gestión interna dirigidos al																		

www.unidadvictimas.gov.co



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: 426 11 11

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366



		Sindicato de la Unidad											
24		Gestión documental											
25	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Seguridad y Salud en el Trabajo												
26	Desarrollo de ciclo de cursos/diplomados (virtual/presencial) en Servicios tecnológicos y seguridad de la información.	Dictados por OTI apoyados por Talento Humano											
27	Evaluación del PIFC 2020												

Ilustración 40-Cronograma Plan de Formación y Capacitación

Fuente: Elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020





CAPITULO 3. SISTEMA DE ESTIMULOS

Introducción

El sistema de estímulos de la Unidad de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas, se encuentra alineado con la Gestión estratégica de talento humano como primera dimensión del MIPG, enalteciendo el servicio público y su Gestión a través de la identificación de necesidades e intereses laborales, familiares, intelectuales y culturales importantes para el buen desempeño laboral y la retención del recurso humano, garantizando la continuidad del mismo, a través de la construcción de un ambiente laboral integral que mejore el desempeño institucional y genere valor público para la ciudadanía.

Por lo anterior la política institucional de bienestar social e incentivos se encuentra encaminada a crear servidores públicos felices y motivados como prioridad para la Unidad, como pieza clave en la administración del ciclo de vida del servidor y elemento indispensable en la planeación institucional.

Como consecuencia el sistema de estímulos debe ser entendido como aquel que busca el bienestar y el trabajo eficiente orientado a resultados, lo cual implica un conjunto de prácticas y programas diseñados orientados al fortalecimiento del ambiente físico, emocional, cultural y social de sus servidores, a nivel individual y grupal.

Así mismo aquellos servidores que se encuentren ubicados en los municipios priorizados por el post conflicto, y en los cuales recae la responsabilidad de la implementación del acuerdo de paz como representación estatal a través de la ejecución de los programas de desarrollo con enfoque territorial PDET; requieren de un sistema de estímulos que respondan a estas características y que brinde apoyo y acompañamiento institucional.

1. Marco Normativo

El sistema de estímulos para los servidores públicos está orientado a maximizar del desarrollo y bienestar de los mismos, así como fortalecer el liderazgo y el talento humano en las entidades públicas como motor de la generación de resultados, promoviendo valores y acciones que están establecidas en la siguiente normatividad:

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 909 de 2004: *"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones"*

Decreto 1083 de 2015: *"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública"*





Decreto-Ley 894 de 2017: "Por el cual se dictan normas en materia de empleo público 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"

Decreto 648 de 2017: "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública"

Ley 1960 de 2019: "Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones".

2. Áreas de Intervención

El sistema de estímulos adoptado institucionalmente mediante la política de bienestar laboral e incentivos de la Unidad; es materializado por el Grupo de Gestión del Talento Humano, a través del programa de bienestar social y el plan de incentivos; el primero está encaminado a mejorar las condiciones de vida del servidor público y su familia, el segundo está encauzado a generar condiciones favorables de trabajo y reconocimiento al buen desempeño.

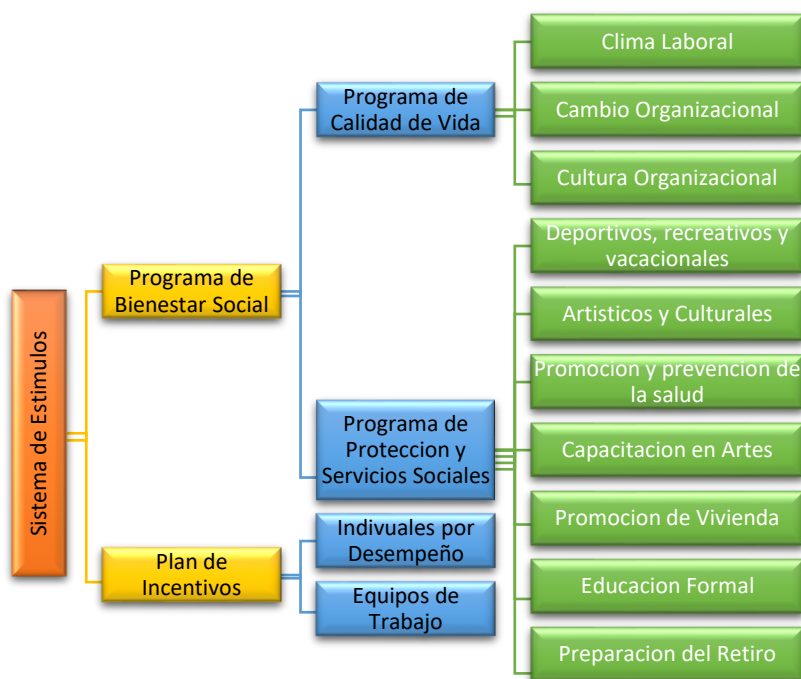


Ilustración 41-Sistema de Estímulos

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

El Grupo de Talento Humano para la planeación 2021 tuvo en cuenta el Programa Nacional de Bienestar "servidores saludables, entidades sostenibles" 2020-2022, entregado a las entidades en el mes de diciembre de 2020, se analizaron los ejes



(Equilibrio Psicosocial, Salud mental, Convivencia social, Alianzas interinstitucionales y Transformación digital), más del 50% de las actividades allí contenidas se desarrollarán en el 2021, las demás actividades serán programadas y ejecutadas en el año 2022, teniendo en cuenta que se requiere de un desarrollo más elaborado y de una reorganización de las actividades y su contenido. A continuación, se relacionan actividades del Programa Nacional de Bienestar 2020-2022, que serán trabajadas por cada eje en 2021, según cronograma de ejecución del programa de Bienestar.

PROGRAMA NACIONAL BIENESTAR 2020-2022	
EJES	ACTIVIDAD
Equilibrio psicosocial	Deportivos, recreativos y vacacionales
	Artísticos y culturales
	Educación no formal y promoción de aprendizajes (Cursos de Gastronomía, manualidades y aprendizaje informal)
	Fomento de teletrabajo
	Los servidores públicos tienen talento
	Bienestar espiritual
	Horarios flexibles
	Jornada laboral especial para mujeres embarazadas
	Actividades especiales con ocasión del día de la familia y de compartir con las familias
	Acciones con ocasión del Día de la Niñez y la Recreación
	Adecuación de salas de lactancia materna
	Manejo del tiempo libre y equilibrio de tiempos laborales
	Actividades para el Día Nacional del Servidor Público (27 de junio de cada año)
	Acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional
	Programas de incentivos - reconocimientos por el buen desempeño
Celebración de cumpleaños	



	Entorno laboral saludable
	Promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte
Salud mental	Acompañamiento e implementación de estrategias para el mantenimiento de la salud mental
	Estrategias de trabajo bajo presión
	Prevención del sedentarismo
	Manejo de ansiedad y depresión por el aislamiento
Convivencia social	Actividades de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, sexual, ciberacoso y abuso de poder
	Actividades orientadas a la prevención de situaciones asociadas al acoso laboral y sexual y al abuso de poder
Alianzas Interinstitucionales	Celebración de convenios interadministrativos para el cumplimiento de actividades de bienestar
Transformación Digital	Creación e implementación de ecosistemas digitales enfocados en el bienestar de los servidores

Ilustración 423-Programa Nacional de Bienestar 2020-2022

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

2.1 Área de Calidad de Vida

Como lo indica la ilustración anterior, el programa de calidad de vida estará orientado a reconocer las distintas dimensiones de la persona, alcanzando la satisfacción de las necesidades humanas que pueden ser axiológicas y existenciales; estas serán atendidas a través de acciones encaminadas a mejorar la calidad de vida de los servidores, así como fomentar una cultura organizacional que vislumbre un sentido de pertenencia motivación y calidez humana de cara a la ciudadanía.

Por consiguiente, el cambio organizacional será fundamental en los ejercicios planteados en la intervención del clima laboral, modificando la forma de participación de los funcionarios de la Unidad, generando interacciones para construir relaciones de nivel micro y macro dentro de la entidad basándose en dos patrones de mediación en el cambio organizacional: de significado (identidad organizacional, conocimiento, y estrategia); y de relación (como interactúa la gente).

Aquí cobra importancia la identificación, tratamiento, y reforzamiento de la cultura organizacional que debe ser transformada atendiendo a los cambios institucionales, al conjunto de principios y creencias compartidas por sus colaboradores, las cuales se traducen en un sentido de identidad, la creación de un compromiso personal e incrementar los vínculos sociales.



Ilustración 43-Generación de Identidad – Sistema de Estímulos

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

La política de Integridad será un factor clave en este proceso de cambio organizacional, al implementar e interiorizar los valores establecidos en el código de integridad para la UARIV, en miras de generar una coherencia entre las declaraciones y las realizaciones de los servidores públicos a través de procesos que busquen transformar a la entidad y los individuos en funcionarios respetuosos de las normas y que asuman verdaderamente su cargo con un ethos de autodisciplina, imparcialidad, integridad, responsabilidad y orientación al servicio.

Ahora bien, frente a la desvinculación y el retiro se plantea una estrategia de acompañamiento y tránsito, pues constituye la última fase del ciclo de vida del servidor público y requiere que sea lo menos traumático posible para ello se desarrollaran las siguientes actividades: entrevista de retiro, reconocimiento a la trayectoria, y apoyo socio laboral y emocional.

2.2 Área de Protección y Servicios Sociales

Por su parte el programa de protección y servicios sociales busca atender las necesidades de ocio, identidad y aprendizaje del servidor y sus familias interviniendo en aspectos como la salud, vivienda, recreación cultura y educación. El desarrollo de estas actividades se realizará a través de la caja de compensación familiar, ARL, fondos de pensiones, y demás entidades con las que se hay establecido algún convenio.

Las actividades lúdicas, artísticas, culturales y deportivas serán seleccionadas de acuerdo a las expectativas y preferencias establecidas por los funcionarios en la encuesta de necesidades, así mismo se promoverán actividades de promoción y prevención en seguridad y salud en el trabajo, y entorno laboral saludable.

Las acciones desarrolladas para el 2021 estarán dirigidas a los campos artísticos, ecológicos, intelectuales, artesanales y deportivos con el fin de incitar al aprovechamiento del tiempo libre, la integración familiar, generar sentido de pertenencia, y un ambiente propicio de esparcimiento.



2.3 Plan de Incentivos

Los incentivos son una estrategia que busca reconocer el desempeño sobresaliente y excelente de los servidores de manera individual y grupal en el cumplimiento de sus funciones, consecución de resultados, y actitud frente al ambiente de trabajo.

Los incentivos serán otorgados los mejores servidores de carrera administrativa, y libre nombramiento y remoción en los diferentes niveles jerárquicos, seleccionados de acuerdo con los resultados de su herramienta de evaluación, en concordancia con las disposiciones del Decreto 1083 de 2015.

Además, se entregaran incentivos a los mejores equipos de trabajo, los cuales de forma independiente y/o coordinada aportan sus habilidades para la consecución de un resultado concreto los cuales pueden pertenecer a la misma o diferente dependencia que promueven y presentan una propuesta y/o proyecto para el mejoramiento de los planes y objetivos institucionales encaminados a fortalecer aspectos como la calidad, el servicio, la eficiencia, pertenencia institucional.

Con base en la Evaluación de Desempeño Laboral (EDL), el Comité Institucional de Gestión y Desempeño se reunirá en el mes de abril-mayo para seleccionar al mejor empleado de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción trazando las pautas que se estimen apropiadas para tal fin.

El Grupo De Gestión Del Talento Humano, deberá presentar ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el listado de los empleados de carrera administrativa, cuyas calificaciones hayan alcanzado el nivel sobresaliente con 5 niveles de excelencia, previo concepto y selección de la Comisión de Personal en el caso de los funcionarios con derechos de carrera administrativa. Para los funcionarios de libre nombramiento y remoción los resultados de la evaluación del acuerdo de gestión será el insumo para su valoración y otorgamiento.

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño con fundamento a lo anterior elaborará un Acta que firmarán todos sus miembros y será enviada al Director General para que, mediante acto administrativo, formalice la selección y la asignación de incentivos no pecuniarios.

De acuerdo con los recursos existentes a los funcionarios de carrera administrativa y/o de libre nombramiento y remoción que resulten seleccionados como mejores empleados se les otorgará un incentivo no pecuniario, correspondiente a un bono para que realice turismo social el cual tendrá una vigencia de un año y no será transferible. En el momento que vaya a redimir el bono la entidad le concederá hasta tres (3) días hábiles de permiso para que lo disfrute.

Por otro lado, los incentivos grupales se regiran por las siguientes disposiciones:

- Conformación del equipo de trabajo: Los equipos estarán conformados por



- máximo cinco (5) servidores, independientemente que sean de diferentes dependencias de la Unidad, de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y/o asistencial.
- Tipos de Proyectos a proponer por Grupo: El proyecto inscrito debe apuntar al logro de uno de los objetivos institucionales definidos en el Plan de Acción, Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas o el Plan Nacional de Desarrollo. Puede responder a: Un Proyecto, Un Proceso, Cultura Organizacional (Código de Integridad, Buenas Prácticas), entre otros.
 - Requisitos
 - ✓ Los proyectos que se inscriban deben desarrollarse en el 2021.
 - ✓ Para efectos de la inscripción se anexa ficha técnica, la cual debe ser diligenciada y entregada en el Grupo de Gestión de Talento Humano debidamente firmado por el jefe inmediato.
 - ✓ Los resultados del trabajo a desarrollar deben responder a criterios de excelencia e innovación y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.
 - ✓ Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar en el año 2021 sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.
 - ✓ Se conformará un equipo evaluador que realizará la selección de los mejores equipos.
 - ✓ El equipo evaluador garantizará imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen y será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificación.
 - ✓ Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.
 - ✓ El director de la entidad asignará mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios a los mejores equipos de la entidad, y los no pecuniarios que tengan lugar (divulgación y publicación medios internos)
 - Evaluación del Proyecto: El jefe inmediato, El Comité Institucional de Gestión y Desempeño y el Grupo de Gestión de Talento Humano, serán los responsables de evaluar, hacer seguimiento y retroalimentar el desarrollo de los proyectos inscritos.

La evaluación se realizará teniendo en cuenta los parámetros establecidos en la siguiente tabla.



FASES	FECHA	DESCRIPCIÓN	CRITERIOS	RANGOS DE PUNTUACION	PUNTUACION OBTENIDA	PUNTUACION MAXIMA POR FASE
FASE I	01 de junio de 2021	Presentación en conversatorio en el mes de junio del avance y aportes de los proyectos presentados por los equipos durante el primer semestre	Avance y aportes de los proyectos presentados por los equipos durante el primer semestre	De 0 a 30		30 puntos
FASE II	3 de noviembre de 2021	Informe final y presentación del proyecto con resultados en audiencia pública ante el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos	Consecución de los objetivos propuestos	De 0 a 15		70 puntos
			Servicio a las víctimas, las y los ciudadanos y demás partes interesadas que requieren de los servicios que presta la Unidad y/o articulación y consolidación del Sistema Integrado de Gestión SIG de la Unidad	De 0 a 10		
			Soporte teórico y metodológico del proyecto	De 0 a 10		
			Sistema de información o software soporte	De 0 a 10		
			Aplicabilidad futura del producto entregado para la Unidad	De 0 a 15		
			Resultados demostrables y que causen impacto en la prestación del servicio	De 0 a 10		
			Total			

Ilustración 44-Esquema Evaluación del Proyecto por Grupos

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana, 2020

- Causas por las cuales puede ser rechazado un proyecto:
 - ✓ La no pertinencia temática con las metas y proyectos institucionales.
 - ✓ Exigencia de recursos adicionales a los existentes
 - ✓ Que el proyecto exceda el plazo anual establecido
 - ✓ Que el objeto del proyecto no justifique la conformación del equipo de trabajo
- Entrega de Incentivos Por Equipo:
 - ✓ Primer puesto hasta 12 SMMLV
 - ✓ Segundo puesto hasta 8 SMMLV
 - ✓ Tercer puesto hasta 4 SMMLV

*Representadas en tarjetas de turismo y/o viajes





- Forma y término para proclamar la elección: Con base en el acta del El Comité Institucional de Gestión y Desempeño y mediante acto administrativo se formaliza la selección y la asignación de los incentivos. Dentro de los 10 días siguientes se proclaman los seleccionados en acto público de presentación del Informe Anual de Gestión de la Unidad. Los servidores seleccionados tendrán a partir de la fecha de proclamación, un plazo máximo de un año para disfrutar del incentivo. En caso contrario se perderá este derecho.

3. Objetivos

Objetivo General

Implementar actividades de bienestar para el mejoramiento de la calidad de vida, clima y cultura organizacional de los servidores, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración, encaminado a generar un ambiente laboral que contribuya a la productividad, innovación y al logro de resultados con valor público.

Objetivos Específicos

- Desarrollar escenarios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores de Unidad y sus familias, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración.
- Fortalecer la apropiación de los valores organizacionales identificados en el código de integridad, impulsando una cultura de servicio, con compromiso y sentido de pertenencia.
- Realizar acciones enfocadas en la promoción y la prevención, la construcción de un equilibrio de vida, incluyendo aspectos educativos, recreativos, deportivos, entorno laboral saludable y culturales de los servidores y su grupo familiar.

4. Beneficiarios

Serán beneficiarios del programa de bienestar social todos los servidores de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, incluidas sus familias en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998.

Sin embargo, los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los servidores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción. Podrán beneficiarse de este del programa de educación, las familias de los servidores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto.



5. Formulación del Sistema de Estímulos 2021

El diseño e implementación del programa de bienestar e incentivos debe obedecer a las necesidades reales de la entidad y los temas sensibles para los servidores, de manera que el ejercicio de la planeación del bienestar tendrá en cuenta diferentes fuentes clave de información.

5.1 Caracterización de los Servidores Públicos

Para la construcción del sistema de estímulos es necesario tener en cuenta la caracterización de los servidores públicos, para así tener claridad sobre qué tipo de programas de bienestar o programas de incentivos van a ser más atractivos para los servidores y van a responder eficazmente a sus necesidades.

a) Por tipo de vinculación.

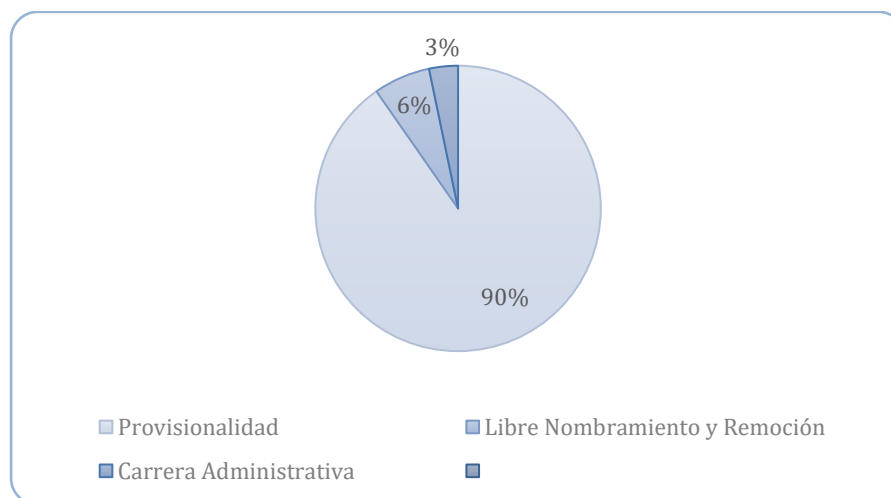


Ilustración 45- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020



b) Por edad

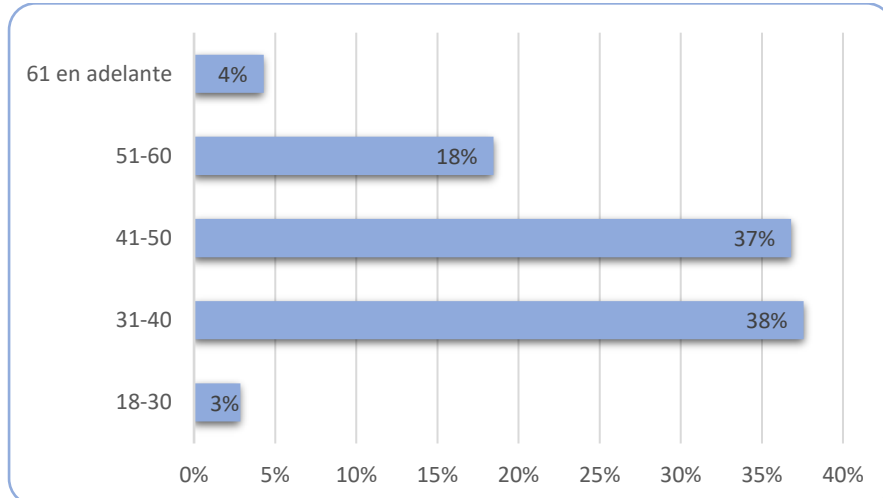


Ilustración 46- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

c) Por género

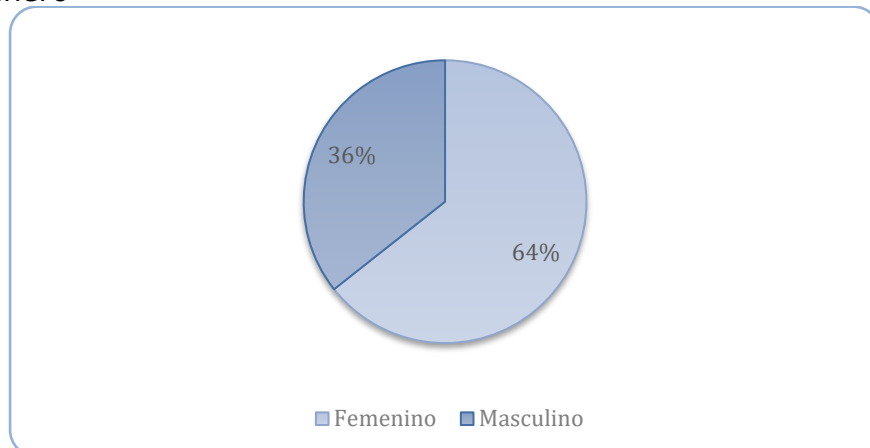


Ilustración 47- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

e) Por ubicación.

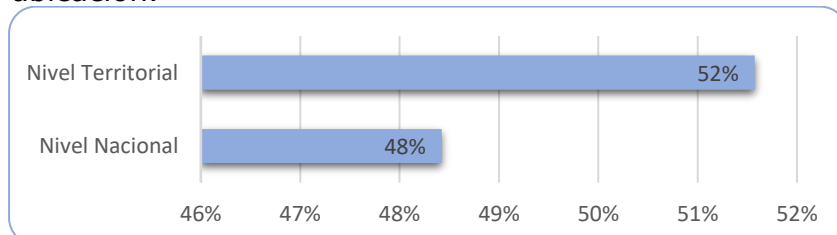


Ilustración 48- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020



f) Por estado Civil

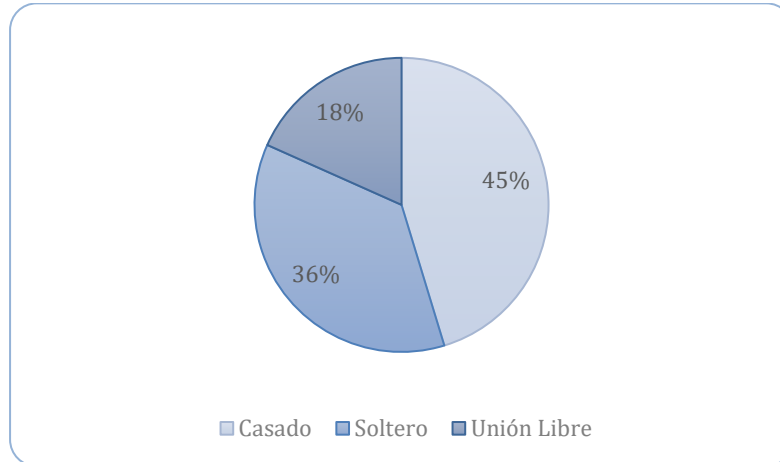


Ilustración 49- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

g) Por número de hijos

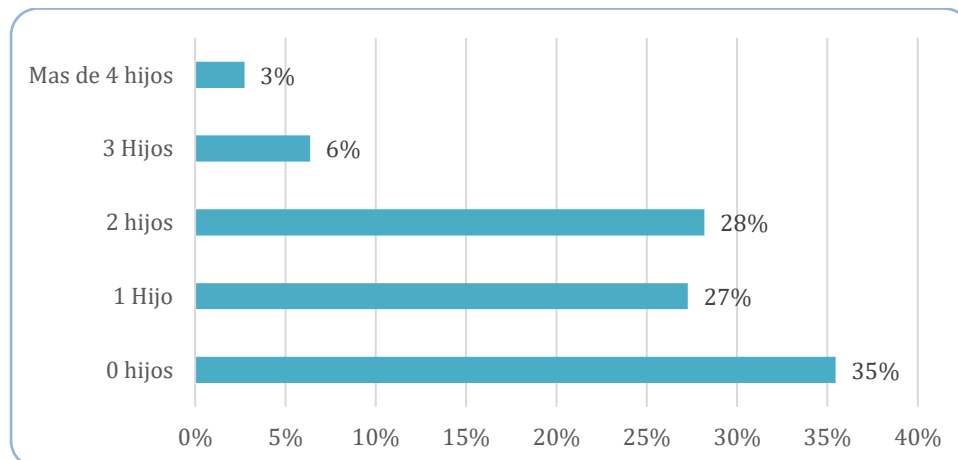


Ilustración 50- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020



h) Preferencia de Actividades

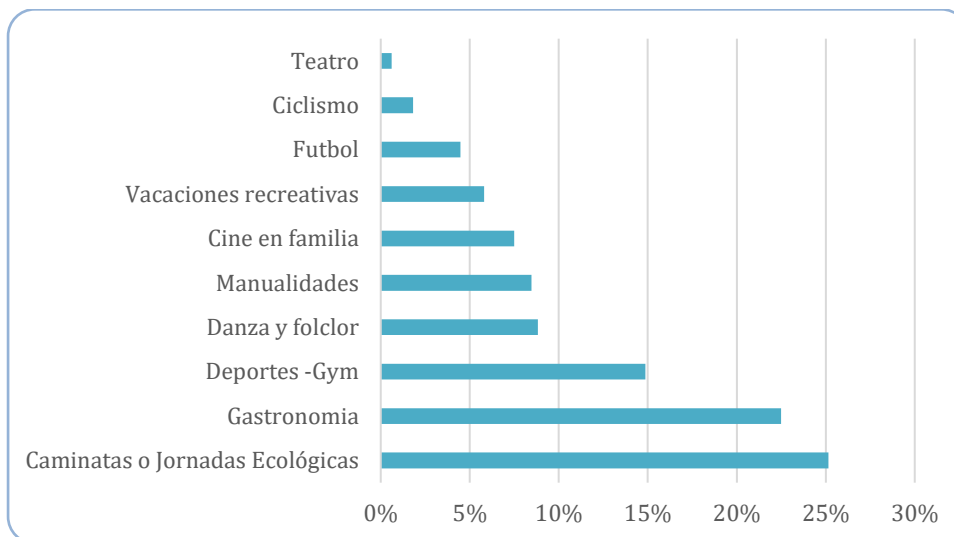


Ilustración 51- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

i) Hobbies

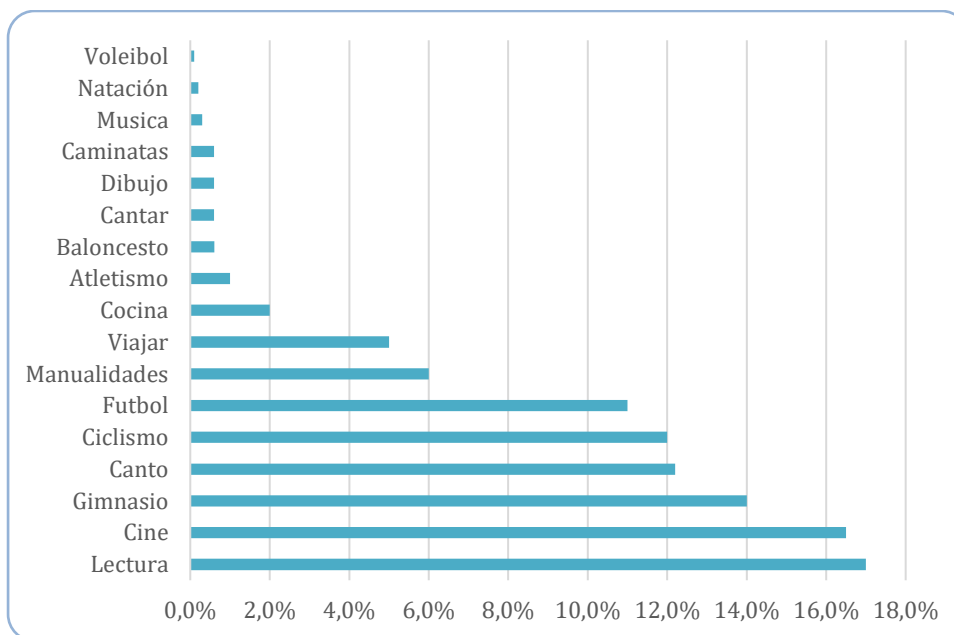


Ilustración 52- Caracterización de los servidores para el Sistema de Estímulos.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte noviembre 2020

De las anteriores ilustraciones se puede concluir que la conformación de los servidores mayormente está compuesta por funcionarios provisionales en un



promedio de edad de 31-40 años, con mayor participación femenina, donde el 63% tiene conformada una familia, y el 64% tiene por lo menos un hijo, y dedican su tiempo libre leyendo y asistiendo al cine. Esta caracterización será trascendental en la formulación y ejecución de actividades del programa de bienestar social 2021, de tal suerte que obedezca a la disponibilidad y oportunidad de los funcionarios de la entidad.

5.2 Matriz GETH

La autoevaluación de la matriz GETH en el componente de desarrollo, categoría de bienestar obtuvo una calificación de 90%, para lo cual requiere la mejora de las siguientes actividades para lograr el 100% de cumplimiento.

- Se incluyeron actividades relacionadas con adaptación laboral en el plan de bienestar e incentivos, se realizaron las actividades y se evaluaron
- Se incluyeron actividades de preparación a los prepensionados en el plan de bienestar e incentivos, se realizaron las actividades y se evaluaron.
- Se incluyeron actividades relacionadas con cultura organizacional en el plan de bienestar e incentivos, se realizaron las actividades, se evaluaron y se incorporaron mejoras
- Se implementó el programa de entorno laboral saludable, se evaluó y se incorporaron mejoras
- Trabajo en equipo: para subir la calificación se requiere desarrollar actividades que favorezcan el trabajo en equipo y evaluar su impacto.
- Equipos de trabajo (pecuniarios): para subir la calificación se requiere, difundir e incentivar la participación en la generación de iniciativas por parte de los funcionarios, para que al mejor equipo pueda otorgársele el incentivo correspondiente.
- Educación formal: para subir la calificación se requiere que el comité institucional de gestión y desempeño apruebe con oportunidad los apoyos educativos destinados a los funcionarios con derechos de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, como funciones asumidas del derogado comité de capacitación e incentivos. Además, se pretende hacer entrega de estos y evaluar su impacto.

Por otro lado, en la categoría de clima organizacional y cambio cultural se obtuvo una calificación de 89%, que necesita reforzar en los siguientes aspectos para lograr un 100% de cumplimiento.

- Acciones para promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión y en la identificación de oportunidades de mejora e ideas innovadoras
- Acciones pedagógicas e informativas y uso de la infraestructura de integridad institucional (códigos, comités, canales de denuncia y seguimiento)
- Alistamiento e implementación de ajustes razonables entorno al cumplimiento Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con



discapacidad en el sector público: requiere para subir la calificación el levantamiento y formulación de un diagnóstico de accesibilidad, y análisis de puestos de trabajo con recomendaciones para la implementación de ajustes razonables en especial aquellos identificados con algún tipo de discapacidad.

5.3 Plan de Acción

Los indicadores en plan de acción que dieron cuenta del accionar del sistema de estímulos en 2020 fueron:

Numero	Nombre Actividad	Indicador	Meta
1	Apoyar funcionarios en Acciones Estratégicas de Talento Humano	Funcionarios apoyados a través de Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Institucional	805
2	Ejecutar el Programa de Bienestar Social, Plan Institucional de Capacitación, Plan de formación y cuidado emocional y Plan anual de Seguridad y salud en el trabajo	Nivel de satisfacción de participantes en actividades de Bienestar, Capacitación, Seguridad y salud en el trabajo y Cuidado emocional	90%
3	Construir prácticas de Integridad al interior de los procesos a partir de la aplicación de actividades de la caja de herramientas de los valores del servicio público	Actividades de práctica de integridad al interior de los procesos realizada	5

Ilustración 53-Plan de Acción del Sistema de Estímulos 2020

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente plan de acción institucional 2020, corte noviembre 2020

Para la vigencia 2021 los indicadores en el plan de acción institucional corresponderán a:

Numero	Nombre Actividad	Indicador	Meta
1	Apoyar funcionarios en Acciones Estratégicas de Talento Humano	Funcionarios apoyados a través de Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Institucional	805
2	Ejecutar el Programa de Bienestar Social, Plan Institucional de Capacitación, Plan de formación y cuidado emocional y Plan anual de Seguridad y salud en el trabajo	Nivel de satisfacción de participantes en actividades de Bienestar, Capacitación, Seguridad y salud en el trabajo y Cuidado emocional	90%
3	Construir prácticas de Integridad al interior de los procesos a partir de la aplicación de actividades de la caja de herramientas de los valores del servicio público	Actividades de práctica de integridad al interior de los procesos realizada	5





4	Implementar los requerimientos del SGSST a través del cumplimiento de la matriz de objetivos y el Plan Anual de Trabajo	Requerimientos del SGSST a través del cumplimiento de la matriz de objetivos y el Plan Anual de Trabajo implementado	90%
5	Realizar acciones a funcionarios, contratistas, operadores en las actividades de formación y cuidado emocional	Funcionarios, contratistas, operadores que orientan o atienden víctimas con acciones de formación y cuidado emocional realizadas	900
6	Implementar acciones de Gestión del Conocimiento en materia de Talento Humano	Porcentaje de funcionarios con transferencia de conocimiento documentada	70%
7	Implementar el Plan Estratégico de Talento Humano (PETH)	Cumplimiento de las actividades del Plan Estratégico de Talento Humano	95%
8	Administrar el desempeño individual y el desarrollo de competencias de los funcionarios en el logro de los fines, metas y resultados institucionales.	Evaluación/seguimiento al cumplimiento de funciones y metas y resultados institucionales.	775

Ilustración 54-Plan de Acción 2021 –Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana.

5.4 Encuesta EDI

Tomando como referencia la Encuesta de Desempeño Institucional realizada por el DANE, para la vigencia de 2019, a continuación, se expone la percepción de los funcionarios frente a las acciones de la entidad en materia de ambiente laboral (Sumatoria de los resultados expuestos por las variables de totalmente de acuerdo y de acuerdo).

- La entidad contó con mecanismos para reconocer la labor de sus servidores: 61.8% de acuerdo
- La entidad promovió el trabajo en equipo y el compañerismo: 82.6% de acuerdo
- La entidad hizo difusión de su visión, misión y objetivos estratégicos: 96.5% de acuerdo
- La entidad realizó acciones para mejorar el clima laboral de la entidad: 70.5% de acuerdo
- Tuvieron en cuenta los aportes de los equipos de trabajo en la toma de decisiones: 72.2% de acuerdo
- Propiciaron el crecimiento personal y técnico de su equipo de trabajo: 89.0% de acuerdo
- Recomendaría esta entidad como un buen lugar para trabajar: 80.3% de acuerdo
- Me sentí orgulloso/a cuando dije que era un/a servidor/a público/a: 97.1% de acuerdo
- Me sentí feliz de trabajar en esta entidad: 88 % de acuerdo





- Me sentí conforme con la carga laboral asignada: 64.9% de acuerdo
- Durante los últimos 12 meses accedió a un programa de bienestar social. 79%

De lo anterior se puede inferir que hay dos temas a los que se les debe prestar atención como son:

Propiciar más mecanismos para reconocer la labor de los servidores, pues si bien el porcentaje de funcionarios que estuvieron de acuerdo fue del 61.8%, se espera que para el 2021 este valor pueda ascender, ya que desde el grupo de Gestión de Talento Humano se han promovido varias acciones encaminadas a este fin.

Adicionalmente, si bien el 70% está de acuerdo en que la entidad realizó acciones para mejorar el clima laboral, se trabajará en este aspecto, con el fin de que el porcentaje reportado en la próxima vigencia aumente, pues se han propuesto actividades que generen cohesión en los equipos y mejores dinámicas internas.

Ahora bien, haciendo revisión del comparativo de indicadores de la encuesta EDI 2019⁴, para la Unidad para las Víctimas en la sección de ambiente institucional y bienestar laboral se encuentran los siguientes resultados por año.

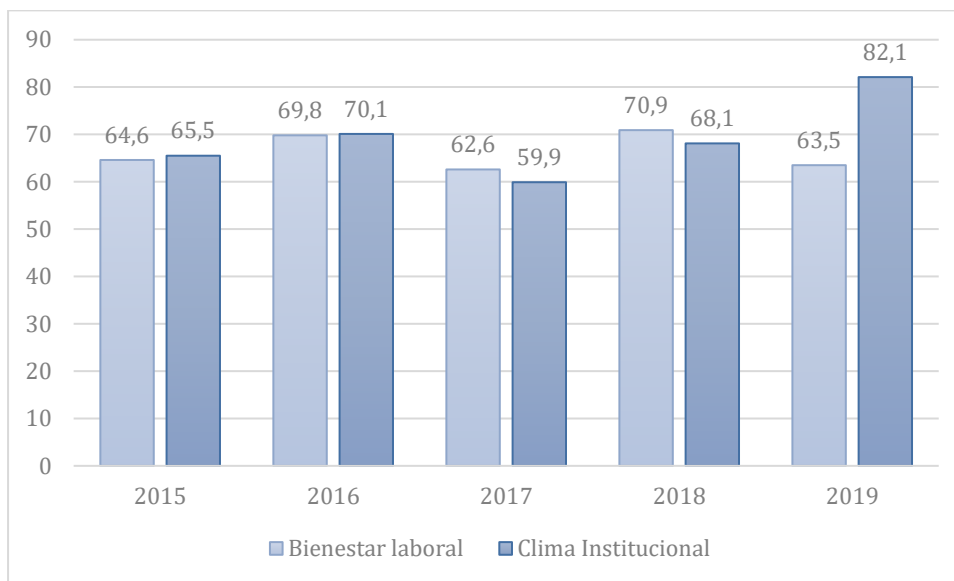


Ilustración 55-Comparativo Encuesta EDI – Bienestar Laboral - Clima Institucional

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana, fuente comparativo indicadores EDI-DANE 2009 -2019, corte diciembre 2019

⁴ los resultados de la encuesta son publicados en febrero de cada año reflejando la información del año vencido



La encuesta sobre ambiente y desempeño institucional 2019⁵, refleja que se si bien los funcionarios perciben que el ambiente institucional ha mejorado, no obstante, en el programa de bienestar social e incentivos se cuenta con un 63,5% de favorabilidad (favorable + totalmente favorable); porcentaje que invita reforzar las actividades y enfocar los esfuerzos en el sistema de estímulos, ya que presento un descenso de 7,4 puntos respecto a la información de 2018.

5.5 Resultados Medición del Clima Laboral.

El clima organizacional es una cualidad que perdura en el ambiente interno de las empresas y es experimentado por sus miembros influyendo en sus conductas, que se construye con las percepciones que los trabajadores tienen de la empresa (organización formal e informal) y los procesos que ocurren en el día a día en su sitio de trabajo.

La medición del clima laboral fue adelantado por la entidad en 2019 con la firma Great Place to Work, cuyo modelo cuenta con 5 dimensiones: respeto, credibilidad, imparcialidad, orgullo, y camaradería; en donde el índice transaccional y el índice del compromiso construyen el vínculo, teniendo como resultado el índice de ambiente laboral, el cual resume el nivel de logro de la organización en la gestión del ambiente laboral, correspondiente al promedio de las valoraciones de las variables y subvariables.

La cobertura del proceso fue del 86,6% de los colaboradores de la entidad, y de acuerdo con las respuestas obtenidas en la encuesta se logró una calificación de ambiente laboral de 65,4%, lo que ubica a la Unidad en un nivel satisfactorio

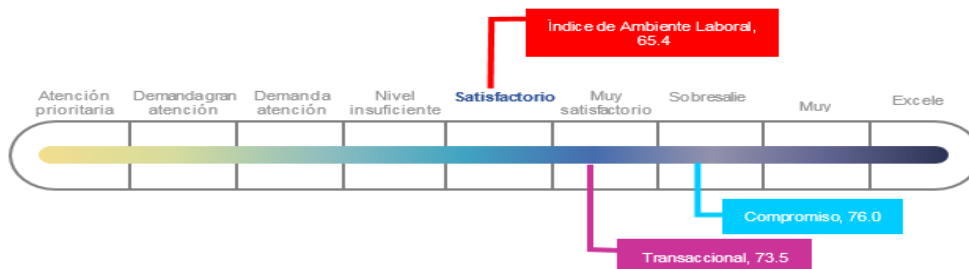


Ilustración 56-Medición de Clima Organizacional.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente resultados medición GPTW, 2019.

En cuanto a la medición por dimensiones, se tiene que la dimensión mejor puntuada es la correspondiente a la credibilidad, conformada por las variables comunicación (75%), competencia (75%), y credibilidad (76%). Por su parte la dimensión con

⁵ los resultados de la encuesta son publicados en febrero de cada año reflejando la información del año vencido





menor puntuación pertenece a imparcialidad con 54%, conformada por las variables equidad (55%), ausentismo de favoritismo (44%), y justicia (69%).

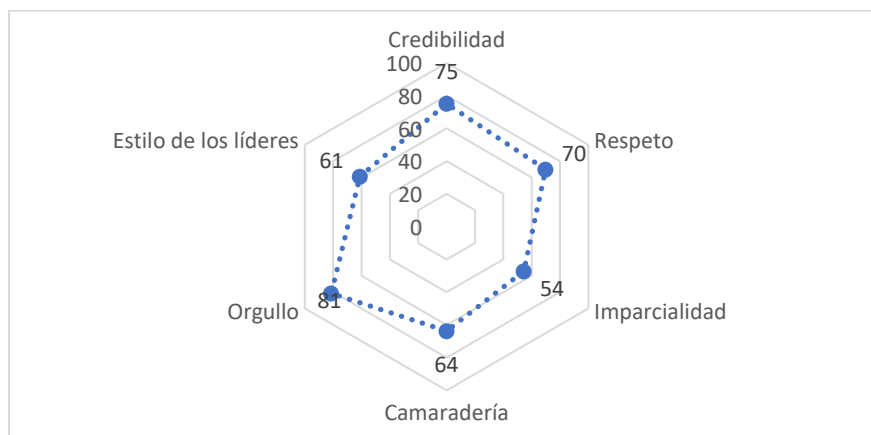


Ilustración 57-Medición de Clima Organizacional por Dimensiones

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente resultados medición GPTW, 2019.

A continuación, se presenta las calificaciones obtenidas por dependencia y la dimensión y variable susceptible de ser intervenida; además se exponen las áreas que requieren prioritariamente atención en el 2021, ya que, por la situación de pandemia, no fue posible realizar la intervención de todas las dependencias.

Dependencia	Resultado Medición	Índice Ambiente Laboral	Variable de Intervención - Dimensión Baja
D. Asuntos Étnicos (37)	34,6	Atención prioritaria	sentido de equipo -camaradería
D.T Chocó (34)	37,9	Atención prioritaria	cuidado - respeto
D.T Santander (28)	39,6	Atención prioritaria	ausencia de favoritismo - imparcialidad
D. T Norte de Santander y Arauca (38)	40,6	Atención prioritaria	fraternidad - camaradería
Subdirección General (37)	50,2	Demanda atención	ausencia de favoritismo - imparcialidad
D. Gestión Interinstitucional (81)	54,3	Demanda atención	ausencia de favoritismo - imparcialidad
D. Registro y gestión de la Información (139)	59,3	Nivel Insuficiente	ausencia de favoritismo - imparcialidad
D.T Bolívar (30)	59,8	Nivel Insuficiente	ausencia de favoritismo - imparcialidad

Ilustración 58-Equipos de Intervención de Clima

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente resultados medición GPTW, 2020.

De otra parte, es importante mencionar que en el 2020 se realizó la intervención por dimensiones, por lo que se trabajó con los líderes en general, reforzando temas como: coaching corporativo y ejecutivo con el fin de aportar en la mejora de la dimensión de ausencia de favoritismo – imparcialidad, adicionalmente con los equipos en general, se propiciaron actividades relacionadas con la camaradería,



sentido de equipo, respeto, entre otros, no obstante dichas acciones se mantendrán para el 2021 con el fin de propiciar mejora en las diferentes dimensiones y en la cohesión de los equipos, de forma que redunde en un mejoramiento del clima laboral.

Las estrategias que se formulen hacen parte fundamental del cambio organizacional; el éxito de las mismas dependerá de:

- La reflexión de los servidores sobre el rol que desempeñan en la Unidad, tanto a nivel personal como profesional
- La eliminación o reducción de los niveles de resistencia al cambio
- El compromiso de los servidores para modificar los comportamientos negativos y a recibir el apoyo y atención tanto de la alta dirección de la entidad como del área de talento humano.

Por otro lado, si la UARIV se compara con otras entidades del sector de servicios gubernamentales, que han realizado su medición de clima laboral con el modelo Great Place to Work (27 entidades), se obtiene que se encuentra en el promedio en credibilidad, orgullo y apreciación general; pero por debajo en los ejes de respeto, imparcialidad, y camaradería.

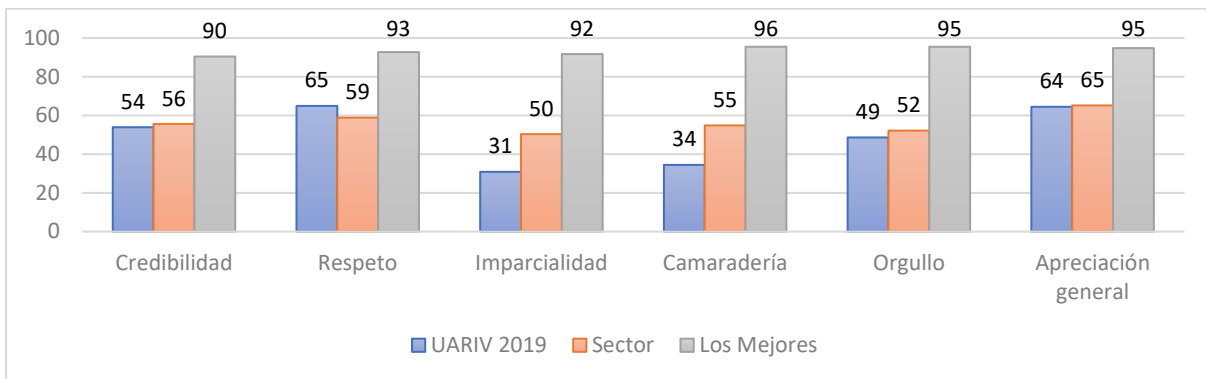


Ilustración 59-Medición de Clima por – Sector.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente resultados medición GPTW, 2020.

En consecuencia, las actividades desarrolladas deberán responder las necesidades organizacionales en temas relacionados a: trabajo en equipo, comunicación asertiva, resolución de conflictos, liderazgo, e inteligencia emocional.

Es importante mencionar que para el 2021 es necesario realizar nuevamente la medición de clima organizacional, toda vez que como se ha mencionado la medición fue en el 2019, razón por la cual se adelantarán los esfuerzos, con el fin de llevar a cabo dicha medición de forma que se obtengan los resultados y a partir de ellos se formulen acciones de intervención.



5.6 Evaluación Sistema de Estímulos 2020

La evaluación de las actividades desarrolladas en el marco del programa de bienestar social, y el plan de estímulos, resulta fundamental para determinar la pertinencia y acogida de las actividades propuestas de tal manera que aquellas permitan incrementar los niveles de bienestar y satisfacción de la calidad de vida de los funcionarios y sus familias, así como dirigir responsable y eficientemente los recursos destinados para tal fin.

El total de participantes en las actividades dispuestas y ejecutadas del programa de protección y servicios sociales en la vigencia 2020 era hasta 805 funcionarios (sin repetición y que participaron por lo menos en una actividad).

Consecuentemente 2349 fueron las participaciones de los funcionarios con repetición en diferentes actividades realizadas por el grupo de Talento Humano,

Los ejes del programa de protección y servicios sociales que mayor participación de los funcionarios tuvieron, fueron los ejes deportivos, recreativos; y eje artístico y cultural

Las actividades que tuvieron mayor acogida por número de funcionarios participantes y/o beneficios otorgados, fueron las actividades del día de la mujer y día del servidor público, así como el bingo bailable, las actividades de baile y danza tuvieron gran acogida, así como las actividades deportivas (gimnasio, yoga, ciclismo, pilates, rumba, entre otras)

Por su parte las que menos acogida tuvieron o en las que menos participaron los funcionarios fueron las de taller de maquillaje, fotografía digital, moldeado de plastilina y cocina.

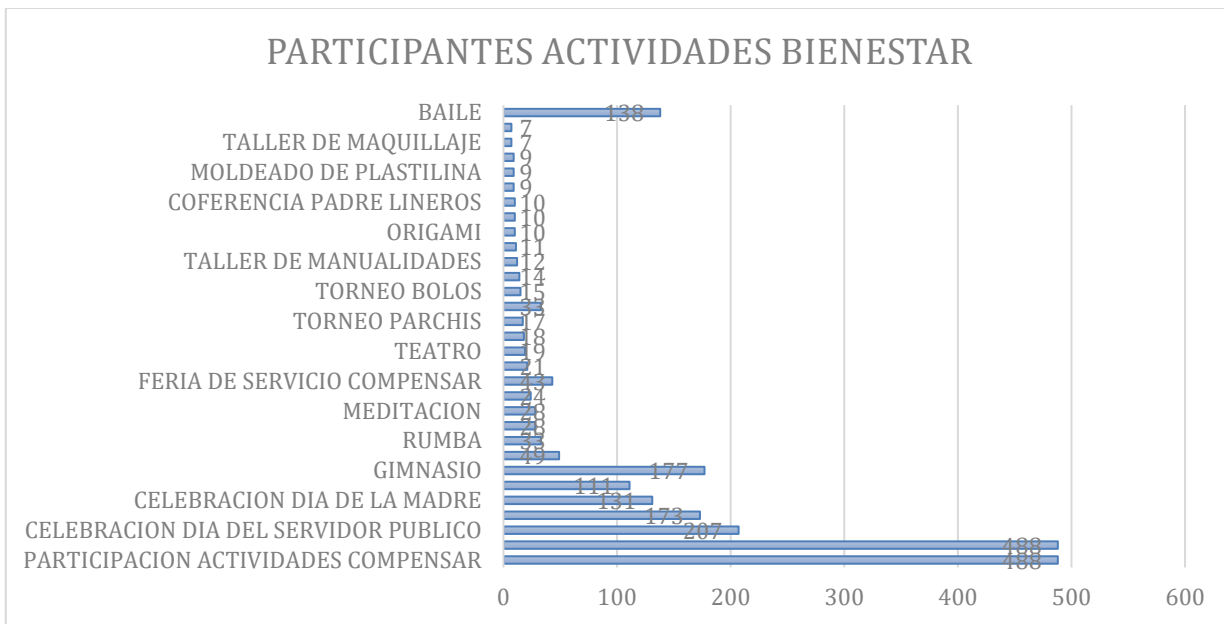


Ilustración 60-Participación Actividades Bienestar

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., fuente base datos listas de asistencia, 2020.

En este punto es importante recordar que los beneficiarios de los programas de bienestar social e incentivos son únicamente los servidores públicos y sus familias.

Frente a la satisfacción como objetivo del programa de bienestar social en la vigencia 2020, se obtuvo que el promedio de la satisfacción del 94% con un aumento importante respecto al nivel de satisfacción para el 2019, que fue del 80%. Por su parte en términos de cobertura, la presencia en los territorios fue del 46% lo cual representa una mejoría en el alcance del programa de bienestar social, ya que, en el año de 2019, la participación tan solo fue un 12%.

Respecto al cumplimiento de las actividades propuestas en el sistema de incentivos la ejecución fue del 91.2%, se evidencia que algunas actividades quedaron faltantes por ejecución o su desarrollo fue insatisfactorio como las siguientes:

- La realización de pasadías teniendo en cuenta la imposibilidad por motivos de pandemia.
- Selección del mejor equipo de trabajo: se requiere fortalecer la estrategia para incentivar la participación de los funcionarios.
- Educación no formal y promoción de aprendizajes: adecuar el cronograma para la realización de los cursos y aumentar su variedad y numero.

A pesar de lo anterior el 87% de los funcionarios considera que las actividades diseñadas y ejecutadas en 2020 han contribuido al mejoramiento de su entorno laboral y familiar.



5.7 Diagnostico de Necesidades

En atención al artículo 2.2.10.6 del Decreto 1083 de 2015, se realiza el estudio técnico de identificación de necesidades el cual tiene como fin determinar las actividades y grupos de beneficiarios con criterios de equidad, eficiencia, y mayor cubrimiento institucional.

Por tal razón se realiza la encuesta de identificación de necesidad dirigida a todos los servidores de la UARIV, la cual obtuvo respuesta por parte del 47% de los funcionarios, distribuidos de la siguiente manera:

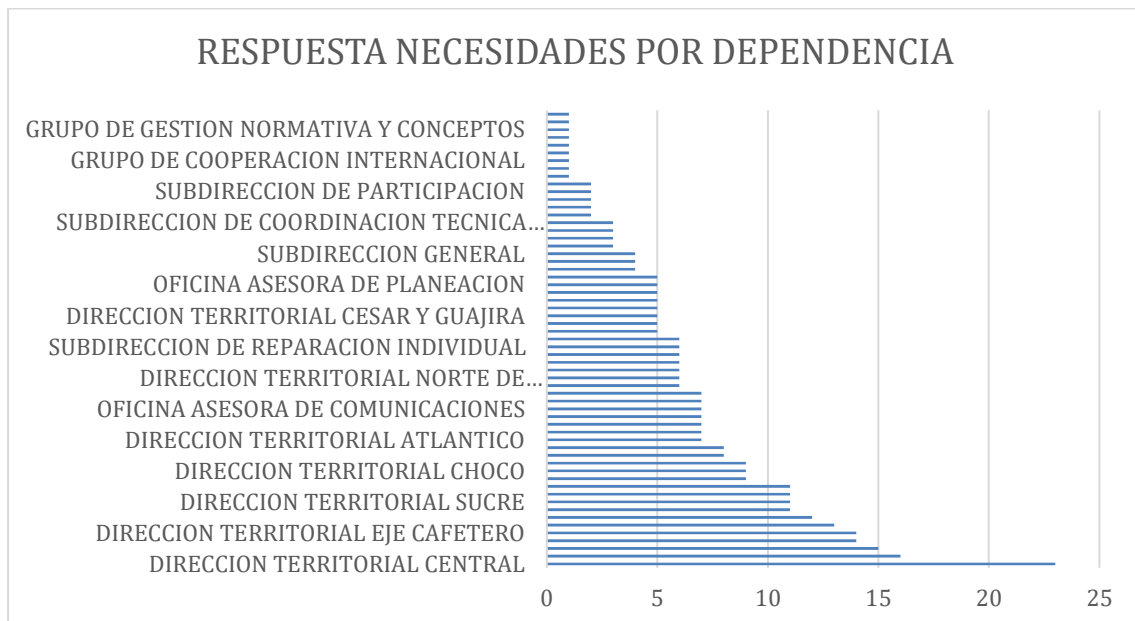


Ilustración 61-Participación encuesta de necesidades Nivel Nacional.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020.

Las dependencias que por su número de funcionarios brindaron mayor colaboración en el diligenciamiento de la encuesta fueron las Direcciones Territoriales Central, Santander y Meta, por el nivel nacional la Dirección de Reparación y la Subdirección de Asistencia y Atención Humanitaria.

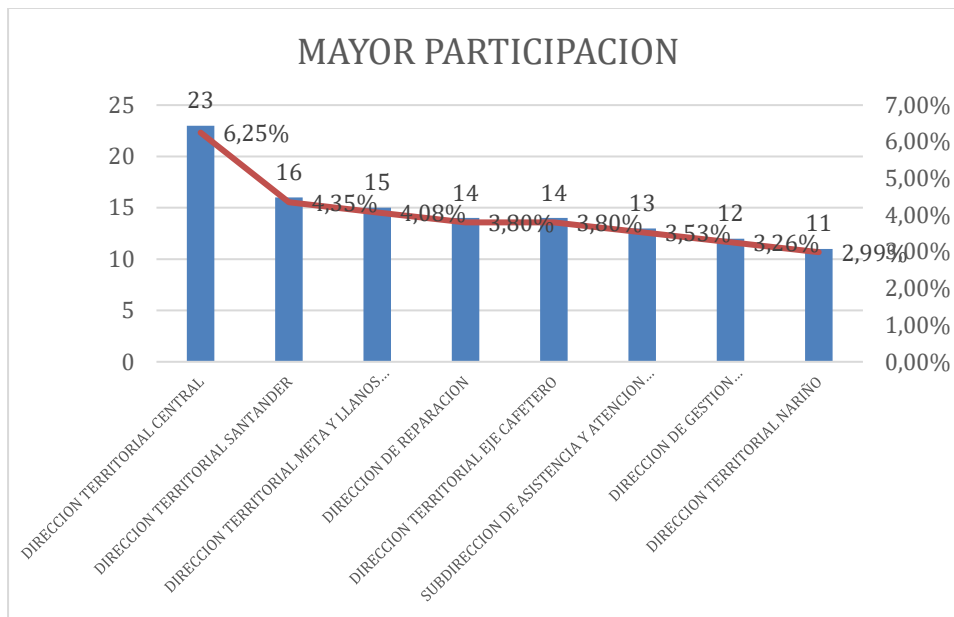


Ilustración 62-Participación encuesta de necesidades por número de funcionarios.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020

Al respecto de las expectativas y gustos de los funcionarios los resultados fueron los siguientes:

- Eje Deportivo, Recreativo y Vacacional:

En primer lugar, frente a los deportes ofrecidos por la entidad y en la cual existe disposición de practicarlos, se evidencia la preferencia en las disciplinas: caminatas (36.3%), gimnasio (35.8%), futbol (10.7%), y ciclismo (4.37). Es importante mencionar que estas 4 actividades suman más del 87% de preferencias.



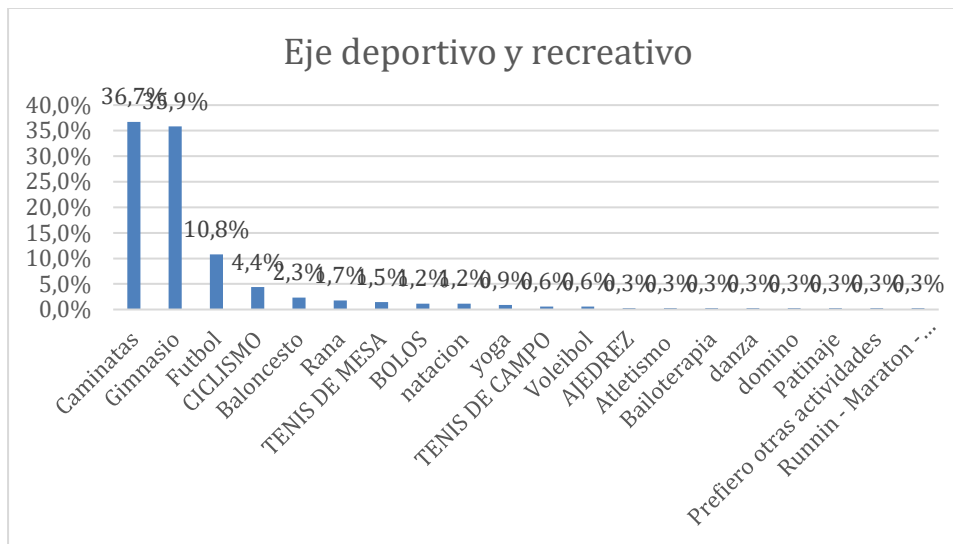


Ilustración 63-Preferencias Eje Deportivo

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020.

• Eje Artístico y Cultural:

En segundo lugar, en las actividades relacionadas con el arte y la cultura los funcionarios prefieren realizar acciones en: gastronomía (51%), danza y folclor (21.8%), manualidades (20.4%) y teatro (1,4%), estas 4 actividades suman el 94% de las preferencias.

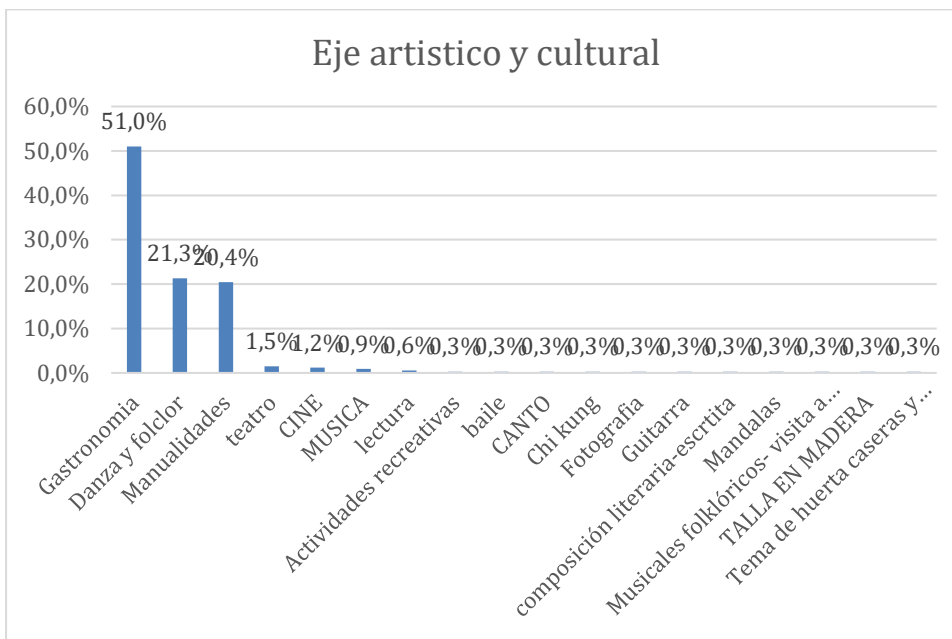


Ilustración 64-Preferencias Eje Artístico y Cultural

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020. I





Eje Integración laboral:

En tercer lugar los funcionarios consideran que las actividades que les permiten tener un mayor acercamiento a los compañeros de trabajo, y mejorar el ambiente laboral son: celebraciones navideñas (56,2%), amor y amistad (25.9%), halloween (10,5%),y día de la mujer (3,5%).

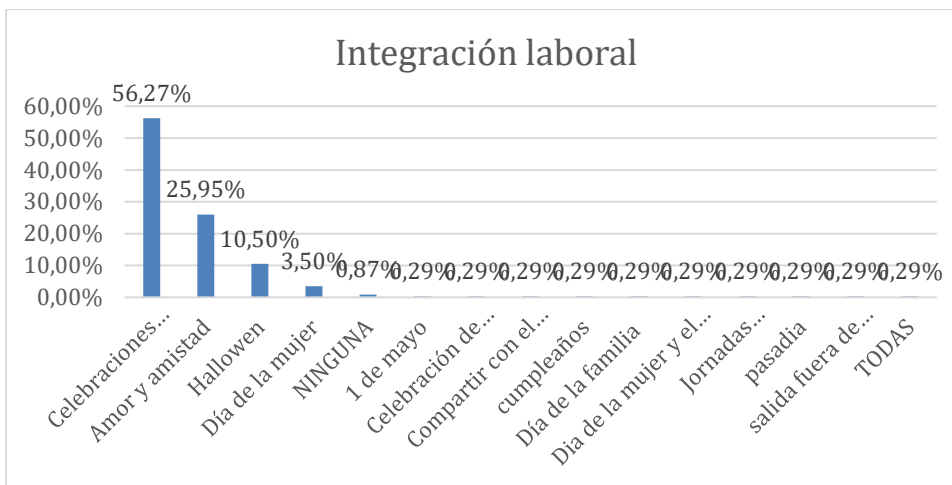


Ilustración 65-Preferencias de Integración Laboral

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020.

Eje promoción y Prevención de la Salud:

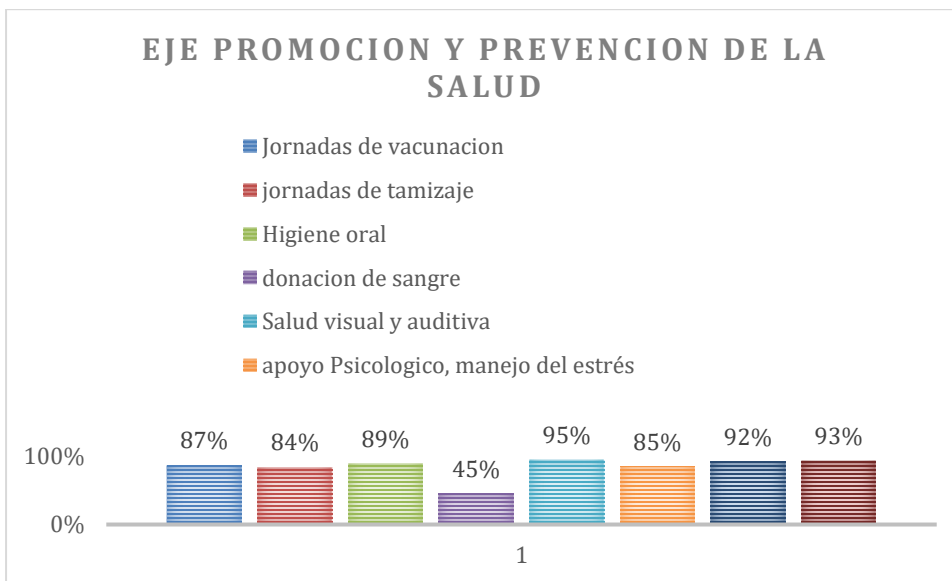


Ilustración 66-Preferencias Eje de Promoción, prevención de la salud.

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana., encuesta de necesidades, 2020.



Los funcionarios están dispuestos y se sienten a gusto con las actividades ideadas en este eje, mostrando un alto interés en participar en ellas, con excepción de la donación de sangre.

Por consiguiente, las actividades que mayor relevancia tendrán en el programa de bienestar social 2021 serán aquellas relacionadas con las actividades recreativas, deportivas y culturales, y las actividades de entorno laboral saludable.

Según las preferencias de los funcionarios la estrategia de Bienestar a la carta ha tenido gran acogida, el 95% de los encuestados les gustaría que continuara esta estrategia, por lo que se trabajará en pro de mantener dicha iniciativa.

6. Ejecución

El Sistema de Estímulos del año 2021 está dirigido a todos los servidores de la Entidad; los programas que hacen parte del mismo fueron elaborados a partir de la identificación de necesidades que afectan el bienestar del servidor y la medición de clima laboral adelantada en 2020, con el fin de brindar una atención amplia y fomentar el desempeño laboral, a través del incremento de la satisfacción en la prestación del servicio.

El programa de bienestar social, y el plan de incentivos se desarrollará por ejes temáticos de modo que dé cuenta que las actividades que son obligatorias por ley como aquellas creadas autónomamente para subir el margen de satisfacción laboral.

Además en el marco del Decreto 883 de 2017, se dará prioridad en la atención y desarrollo de actividades del sistema de estímulos 2021 a las Direcciones Territoriales, cuyos municipios están identificados dentro de los PDET, entre las cuales se pueden destacar las siguientes: Dirección Territorial Nariño (San Andrés de Tumaco), Dirección Territorial Cesar Guajira (Valledupar), Dirección territorial Magdalena (Santa Marta), Dirección Territorial Urabá (Apartado), Dirección Territorial Caquetá Huila (Florencia), Dirección Territorial Putumayo (Mocoa), Dirección Territorial Meta y Llanos Orientales (San José del Guaviare) y Dirección Territorial Valle del Cauca (Buenaventura).





7. Contenido Sistema de Estímulos 2021

Ejes Temáticos	Estrategias
Protección y Servicios Sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. actividades lúdicas, artísticas y culturales por medio de talleres, cursos y actividades que promuevan el desarrollo de destrezas y talentos en gastronomía, danza y folclor musicales, manualidades, audiovisuales, teatro y artes 2. celebración días especiales (día del servidor público, día de la familia, día de los niños, hallowen, celebración navideña) 3. comunicación permanente con las entidades prestadoras de servicios de Salud, ARL y Caja de Compensación Familiar, para difundir sus programas y beneficios 4. mayor difusión y acceso al programa servimos 5. intervenciones en estilo de vida saludable, alimentación sana, puesto de trabajo, salud física y mental. 6. horarios flexibles 7. teletrabajo 8. educación formal (funcionarios de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción) 9. actividades deportivas en: gimnasio, promoción uso de bicicleta, yoga, futbol. 10. actividades recreativas, caminatas ecológicas, vacaciones recreativas, ping pong (libre - Sujeto al desarrollo de la pandemia), rana y bolirana (libre -Sujeto al desarrollo de la pandemia), videojuegos (libre - Sujeto al desarrollo de la pandemia), juegos de mesa (libre - Sujeto al desarrollo de la pandemia) 11. torneo interno de futbol (femenino y masculino) sujeto a número de inscritos y al desarrollo de la pandemia. 12. Torneos Virtuales - Parchis
Calidad de Vida	<ol style="list-style-type: none"> 1. reconocimiento de los funcionarios del mes postulados por sus jefes, por su compromiso, labor desempeñada, puntualidad, código de integridad, valor a la gestión 2. charlas, y coaching de fortalecimiento del clima laboral y cambio organizacional. 3. talleres con el objetivo de mejorar : trabajo en equipo, liderazgo en valores, comunicación asertiva, resolución de conflictos, e inteligencia emocional. 4. preparación para el retiro del servicio por alcanzar la pensión. 5. reconocimiento a las personas que se desvinculan, conociendo las razones de su retiro. 6. fomento del proyecto de vida en alternativas ocupacionales y de inversión (emprendimiento) 7. días de compensación según determine la Secretaria General y/o la Dirección General (Ley 1857 del 2017, artículo 3º) día de cumpleaños, día familiar, jornada compensada. 8. actividades de interiorización del código de integridad (caja de herramientas) 9. actividad de integración laboral. 10. Enviar tarjetas y/o comunicados por correo electrónico en los días de cumpleaños, nacimientos, fallecimientos, ingreso y retiro de la Entidad, logros académicos, incapacidades, reconocimiento por años de servicio.
Incentivos Grupales	<ol style="list-style-type: none"> 1. divulgar, e incentivar la presentación de proyectos grupales con resultados de valor para la entidad para el mejoramiento de los planes y objetivos institucionales encaminados a fortalecer aspectos como la calidad, el servicio, la eficiencia, pertenencia institucional.
Incentivos Individuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir en el segundo trimestre de 2021 (abril) a los mejores empleados de carrera administrativa por nivel jerárquico, al mejor servidor de libre nombramiento y remoción, una vez sea consolidada la calificación obtenida en la evaluación del desempeño del periodo anual 2020, y acuerdo de gestión 2020.

Ilustración 67-Contenido Sistema de Estímulos

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana, 2020.



8. Cronograma

PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL														
No .	Eje	Actividad	En e	Fe b	Ma r	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l	Ag o	Se p	Oc t	No v	Di c
1	PLAN DE INCENTIVOS	Aprobación y publicación sistema de estímulos 2021	1											
2		Entrega de incentivos individuales						1						
3		Entrega de incentivos grupales		1										1
4		Apoyo Educativo	1					1						
5	EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	Jornadas ambientales				1					1			
6		Actividades de acondicionamiento físico		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7		Jornadas de promoción uso de bicicleta			1			1		1				
8		Torneos o competencias deportivas de manera virtual o presencial				1			1	1		1		
9		Bienestar a la carta(Entrega de entradas o bonos de utilización para actividades Culturales y deportivas (Teatro, Cine, Museos, Conciertos, encuentros musicales, ferias literarias, actividades para niños, compras, Acondicionamiento físico, carreras atléticas, natación, entre otras)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10		Vacaciones Recreativas Nivel Nacional y Direcciones Territoriales						1						
11		Juegos de la función pública												1
12		Educación no formal y promoción de aprendizajes (Cursos de Gastronomía, manualidades y aprendizaje informal)			1	1	1				1			1
13		Convocatoria y apoyo a la conformación de grupos artísticos o de expresiones culturales(Danza y folclor)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14		Teatro							1					



PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL														
No	Eje	Actividad	En e	Fe b	Ma r	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l	Ag o	Se p	Oc t	No v	Di c
15	Promoción y prevención de la salud	Entorno laboral saludable			1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16		Higiene oral		1										
17	Fechas especiales	Actividades fechas y/o eventos especiales nacional y territorial (Día de la mujer, Día de la secretaria, Día de la madre, Día nacional del servidor publico, Amor y amistad, Halloween para hijos de funcionarios, Halloween para funcionarios, Celebración navideña)			1	1	1		1		1	1		1
18		Feria de emprendimiento y servicios								1				
19		Difusión programa servimos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20		Difusión de convenios, descuentos, eventos, regalos, entre otros ofrecidos por la caja compensación		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	Política de Integridad	Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades de la Unidad de Víctimas, generando un cambio cultural.								1				
22		Actividades interiorización Política de integridad incluidas en caja de herramientas			1		1		1		1			1
23	Retiro de funcionarios	Talleres de Preparación para los prepensionados						1		1		1		
24		Carta de agradecimiento, encuesta de retiro y reconocimiento a la trayectoria						1						
25	PROGRAMA DE CALIDAD DE VIDA	Medición clima laboral							1					



PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL														
No .	Eje	Actividad	En e	Fe b	Ma r	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l	Ag o	Se p	Oc t	No v	Di c
26	Clima organizacion al	Intervención clima laboral									1	1	1	
27		Sesiones de Coaching Ejecutivo				1	1	1	1	1	1	1		
28		Sesiones de Coaching Corporativo				1	1	1	1	1	1	1		
29	Cultura organizacion al	Realizar medición de la cultura organizacional	1	1										
30		Analizar los resultados de la medición de la cultura organizacional		1										
31		Intervención cultura organizacional/cambio organizacional			1	1	1	1	1	1				
32	SALARIO EMOCIONAL	Horarios flexibles (Según Finiquite la Pandemia)						X	X	X	X	X	X	X
33		Fomento de teletrabajo (Según Finiquite la Pandemia)						X	X	X	X	X	X	X
34	Cierre de gestión y rendición de cuentas													1

Ilustración 68-Cronograma del Sistema de Estimulos . Bienestar

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana, 2020.





CAPITULO 4: PLAN DE PREVISION

Introducción

El Plan de Previsión de recursos humanos es un instrumento de gestión del talento humano que permite contrastar los requerimientos de personal con la disponibilidad interna que se tenga del mismo, a fin de adoptar las medidas necesarias para atender dichos requerimientos.

El plan de prevision de talento humano surge de las obligaciones legales, establecidas en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004, así como del artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015; las cuales determinan que todas las unidades de personal o quienes hagan sus veces de las entidades a las cuales se les aplica la presente ley, deberán elaborar y actualizar anualmente planes de previsión de recursos humanos.

El Departamento Administrativo de la Función Pública podrá solicitar la información que requiera al respecto para la formulación de las políticas sobre la administración del recurso humano.

Alcance

El presente plan tiene el siguiente alcance:

1. 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;
2. Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación;
3. Actualización permanente de las plantas globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto.

Justificación

La existencia de una política de personal, contiene la visión de las futuras necesidades de la administración pública, y con base a ella despliega el modelo que se ha desarrollado a partir de las condiciones actuales; así la estrategia de personal se materializa en la gestión del personal que define los mecanismos de consecución de los objetivos políticos y programación técnica de las políticas de personal. De tal suerte que la administración de personal consiste en implementar los programas en materia de personal previamente definidos.

Por consiguiente el propósito de este documento es establecer la disponibilidad de personal con el cual debe contar la entidad en aras de cumplir con los objetivos y retos encomendadas a la Unidad en el marco de la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.





En el marco del plan de la presente vigencia, se realizará el diagnóstico de necesidades con base en la metodología que sugiere el Departamento Administrativo de la Función Pública.

1. Análisis de la Planta de Personal

La planta de personal actual, fue establecida mediante Decreto 4968 de 2011, y está conformada por 857 cargos en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, así:

Planta De Personal			
Empleos	Código	Grado	Cantidad
Nivel Directivo			42
Director General	0015	28	1
Subdirector General	0040	24	1
Secretario General	0037	24	1
Director Técnico	0100	23	5
Jefe De Oficina	0137	22	2
Subdirector Técnico	0150	21	9
Director Territorial	0042	19	20
Jefe De Oficina Asesora	1045	16	3
Nivel Asesor			10
Asesor	1020	14	7
Asesor	1020	15	3
Nivel Profesional			715
Profesional Especializado	2028	24	81
Profesional Especializado	2028	21	105
Profesional Especializado	2028	20	1
Profesional Especializado	2028	19	1
Profesional Especializado	2028	18	2
Profesional Especializado	2028	17	1
Profesional Especializado	2028	16	1
Profesional Especializado	2028	13	40
Profesional Especializado	2028	12	1
Profesional Universitario	2044	11	261
Profesional Universitario	2044	9	221
Nivel Técnico			51
Analista De Sistemas	3003	18	27
Técnico Administrativo	3124	18	1
Técnico	3100	16	23
Nivel Asistencial			39
Secretario Bilingüe	4182	25	1
Secretario Ejecutivo	4210	24	1
Auxiliar Administrativo	4044	23	36
Conductor Mecánico	4103	13	1
Planta Total			857

Fuente: Elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, con base a el Decreto 4968 de 2011.



Estos 857 empleos están provistos mediante los siguientes tipos de vinculación:

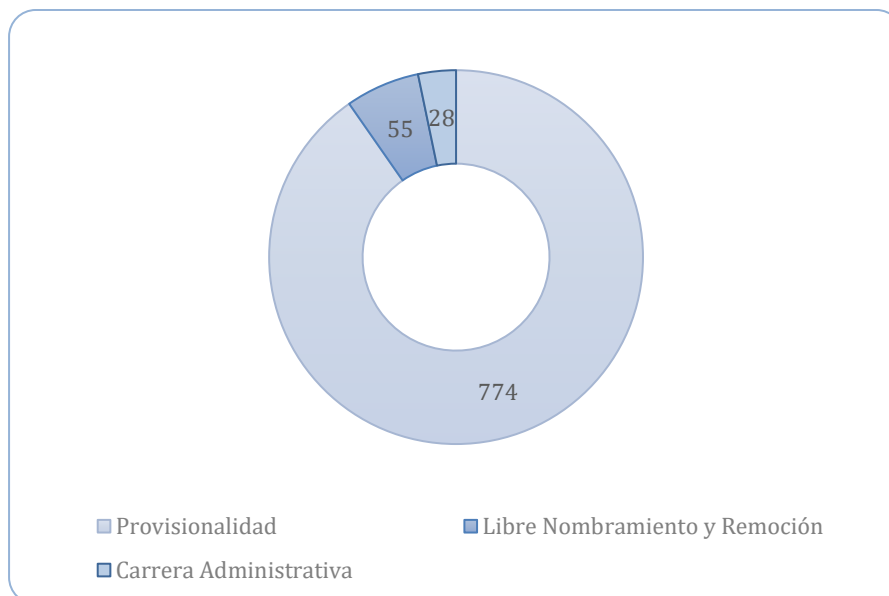


Ilustración 70-Planta Global - Tipo de Vinculación

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, datos de la base de administración del personal, 2020

La planta de personal de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se ha mantenido desde el momento de su creación hasta la actualidad, en concordancia con el Decreto 4802 de 2011 que establece la estructura organizacional; sin embargo dado que la operación de la entidad ha aumentado en los últimos años, se ha reflejado que el personal de planta no es suficiente para abarcar el que hacer institucional.

En este contexto, la entidad a través del Grupo de Gestión del Talento Humano adelantará la gestión para abarcar las tres etapas para la elaboración y manejo de los recursos humanos a entender: Análisis de las necesidades de personal, Análisis de la disponibilidad de personal y Programación de medidas de cobertura para atender dichas necesidades, con la intención de cumplir a cabalidad con los lineamientos, objetivos y responsabilidades que le ha fijado el Gobierno Nacional.

2. Análisis de Necesidades de Personal

Consiste en identificar la cantidad y calidad de las personas que requiere la Unidad para desarrollar sus planes, programas y proyectos; este ejercicio concibe un diagnóstico que contemple el contexto estratégico institucional, las necesidades de personal por dependencia, proyección de vacantes, determinación de las necesidades de personal en la entidad en su totalidad, teniendo como resultado el cálculo del número de empleados necesarios para cumplir con los objetivos institucionales y su relación con la planta establecida en la actualidad.



2.1 Diagnostico de Contexto Estrategico

Se tendra como referencia los siguientes aspectos en el marco estratégico institucional.

2.1.1 Politicas Institucionales y Operacionales

La politicas que hacen parte de la institucionalidad y operatividad de la entidad son las siguientes:

Políticas Institucionales
Política de atención a víctimas
Política de Planeación y Control
Política de Adquisición de Bienes y Servicios
Política de Comunicación
Política de Desconcentración
Política de Manejo de Información
Política Bienestar Laboral
Política de Gestión del Talento Humano
Política de Gestión Integral de Riesgos
Política de No fumadores y No consumo de alcohol y drogas
Política del Buen Cuidado
Política del Sistema Integrado de Gestión.
Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
Política de Gestión Documental y Archivo
Política de Privacidad y Protección de Datos

Ilustración 71-Documentos de Política según el SIG

Fuente: elaboracion propia, Grupo de Gestion del Talento Humano, informacion publicada en el web 2020

2.1.2 Planes y Proyectos de la Unidad de Atencion Asistencia y Reparacion Integral a a las Victimas

Tendiendo como referente la planeacion y proyeccion institucional del 2021, se muestra a continuacion la composicion de los planes y programas del que hacer de la Unidad.

Planes
Plan Anual de Adquisiciones
Planes Institucionales de Talento Humano (5)
Plan Indicativo
Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano
Plan Institucional de Archivo - PINAR
Plan Seguridad y Privacidad de la Información
Plan Tratamiento Riesgos de seguridad de la información
Plan estratégico de tecnologías de la información
Plan de Acción 2020
Plan de Gestión Ambiental

Ilustración 72-Planes de la Unidad para las Víctimas

Fuente: elaboracion propia, Grupo de Gestion del Talento Humano, informacion publicada en el web 2020



En el plan de acción 2021, la Oficina Asesora de Planeación contempla 9 proyectos de inversión, dando continuidad a los adelantados la vigencia anterior.

Proyectos de Inversión 2021
Implementación de acciones para la coordinación y articulación de los diferentes actores e instancias del SNARIV Nacional
Implementación de las medidas de reparación individual y colectiva nacional
Implementación de medidas de prevención y asistencia para víctimas del conflicto armado nacional
Mejoramiento de los canales de atención y orientación para las víctimas del conflicto armado nacional
Implementación del plan estratégico de tecnología de información para asistencia, atención y reparación integral a las víctimas a nivel nacional
Servicio de registro único de víctimas caracterizadas nacional
Fortalecimiento de la gestión institucional y organizacional de la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas nacional
Implementación de procesos de retorno o reubicación de víctimas de desplazamiento forzado, en el marco de la reparación integral a nivel nacional
Conformación expediente único virtual de víctimas nacional

Ilustración 73-Proyectos de Inversión 2021

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, información publicada en el web 2020

2.1.3 Funciones y Responsabilidades por Dependencia

- Dirección General: Define el plan estratégico de la entidad y los planes y programas, con enfoque diferencial, necesarios para dar cumplimiento a los objetivos y funciones de la Unidad y asegurar su correcta ejecución. (Artículo 7. Decreto 4802 de 2011)
- Oficina Asesora De Comunicaciones: Genera estrategias de comunicación y efectúa la divulgación permanente de las políticas y de la oferta institucional y la forma de acceder a ellas, en materia de atención, asistencia y reparación integral, hacia el público en general y hacia las víctimas en particular. (Artículo 11. Decreto 4802 de 2011)
- Oficina Asesora De Planeación: Diseña y coordina el proceso de planeación estratégica anual de actividades y procesos de la Unidad. (Artículo 9. Decreto 4802 de 2011)
- Oficina Asesora Jurídica: Asesora a la Dirección General y a las demás dependencias de la Unidad en los asuntos jurídicos relacionados con la entidad. (Artículo 8. Decreto 4802 de 2011)
- Oficina De Control Interno: Asesora y apoya al Director General en el diseño, implementación y evaluación del Sistema de Control Interno. (Artículo 12. Decreto 4802 de 2011)
- Oficina De Tecnologías De La Información: Diseña y propone la política de uso y aplicación de tecnologías, estrategias y herramientas para el mejoramiento continuo de los procesos de la Unidad. (Artículo 10. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección General: Asesora al Director General en la formulación y ejecución de los planes y programas de la Unidad y asistirlo en las funciones





de dirección, coordinación y control que le corresponden. (Artículo 13. Decreto 4802 de 2011)

- Secretaría General: Dirige, coordina y controla la ejecución de los programas y actividades relacionados con los asuntos financieros, de administración de personal, de contratación y de servicios administrativos. (Artículo 28. Decreto 4802 de 2011)
- Dirección De Gestión Interinstitucional: Adelanta las acciones tendientes para coordinar las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas en lo que se refiere a la ejecución e implementación de la Política Pública de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas. (Artículo 14. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Coordinación Técnica Del Sistema Nacional De Atención Y Reparación Integral De Víctimas: Implementa las acciones que permitan la coordinación de las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación a las Víctimas en lo que se refiere a la ejecución e implementación de la política pública de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas. (Artículo 15. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Coordinación Nación-Territorio: Implementa la estrategia de articulación de la oferta pública de los niveles nacional, departamental, distrital y municipal en materia de ayuda humanitaria, atención, asistencia y reparación integral. (Artículo 16. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Participación: Realiza las actividades y estudios necesarios para el diseño del Protocolo de Participación, con la interlocución de las víctimas y otros actores, en los espacios establecidos para tal efecto. (Artículo 17. Decreto 4802 de 2011)
- Dirección De Gestión Social Y Humanitaria: Propone a la Dirección General lineamientos e indicadores de efectividad de la política de atención y asistencia a las víctimas que permita el goce efectivo de los derechos de las mismas. (Artículo 18. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección Prevención Y Atención De Emergencias: Realiza los estudios e investigaciones para proponer al Gobierno Nacional los criterios de valoración de la condición de vulnerabilidad y debilidad manifiesta para la población desplazada, en coordinación con las entidades competentes, con el fin de adoptar medidas para su atención y verificar su aplicación de manera gradual y progresiva a nivel territorial (Artículo 19. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Asistencia Y Atención Humanitaria: Diseña mecanismos eficaces y eficientes para asegurar que los destinatarios reciban la ayuda humanitaria completa y oportunamente (Artículo 20. Decreto 4802 de 2011)
- Dirección De Reparación: Otorga, de acuerdo con las instrucciones del Director de la Unidad, a las víctimas la indemnización por vía administrativa, de que trata el artículo 132 de la Ley 1448 de 2011. (Artículo 21. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Reparación Individual: Ejecuta y evalúa las acciones que en materia de reparación individual sean adoptadas por la Unidad, teniendo en cuenta la vulneración de los derechos de la víctima y las características del hecho victimizante. (Artículo 22. Decreto 4802 de 2011)



- Subdirección Reparación Colectiva: Ejecuta y evalúa las acciones que en materia de reparación colectiva sean adoptadas por la Unidad, a través del programa de reparación colectiva, en los términos establecidos en los artículos 151 y 152 de la Ley 1448 de 2011. (Artículo 23. Decreto 4802 de 2011)
- Dirección De Registro Y Gestión De La Información: Propone a la Dirección General los lineamientos para la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas, y los criterios de valoración para decidir las solicitudes de inclusión, en coordinación con la Oficina de Tecnologías de la Información (Artículo 24. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección De Valoración Y Registro: Administra y mantiene actualizado el Registro Único de Víctimas, de conformidad con lo señalado en la ley 1448 de 2011 y las disposiciones que la modifiquen, adicionen o reglamenten, siguiendo los protocolos de seguridad, integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información suministrada por las víctimas. (Artículo 25. Decreto 4802 de 2011)
- Subdirección Red Nacional De Información: Administra la operación de la Red Nacional de Información para la Atención y Reparación a las Víctimas, incluyendo la interoperabilidad de los distintos sistemas de información para la atención y reparación a víctimas, en coordinación con las entidades competentes. (Artículo 26. Decreto 4802 de 2011)
- Dirección De Asuntos Étnicos Y De Enfoque Diferencial: Coordina, conjuntamente con la Dirección de Gestión Interinstitucional, de manera ordenada, sistemática, coherente, eficiente y armónica, las actuaciones de las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas en lo que se refiere a la ejecución e implementación de las medidas consagradas en los Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011 y en la Ley 1448 del mismo año. (Artículo 27. Decreto 4802 de 2011)

2.2 Identificación De Necesidades De Personal Por Dependencia

Este análisis se establece en terminos de cantidad y calidad de personal necesarios para el desarrollo de planes, programas, proyectos a cargo de cada dependencia, el cual debe ir de la mano con las innovaciones tecnologicas y de la gestión pública con el fin de minimizar o atenuar costos de operación.

DEPENDENCIA	CANTIDAD F + C*
Dirección De Asuntos Étnicos	74
Dirección De Gestión Interinstitucional	60
Dirección De Gestión Social Y Humanitaria	17
Dirección De Registro Y Gestión De La Información	8
Dirección De Reparación	298
Dirección General	42
Dirección Territorial Antioquia	30





DEPENDENCIA	CANTIDAD F + C*
Dirección Territorial Atlántico	20
Dirección Territorial Bolívar	19
Dirección Territorial Caquetá Y Huila	18
Dirección Territorial Cauca	26
Dirección Territorial Central	41
Dirección Territorial Cesar Y Guajira	23
Dirección Territorial Choco	21
Dirección Territorial Córdoba	17
Dirección Territorial Eje Cafetero	24
Dirección Territorial Magdalena	19
Dirección Territorial Magdalena Medio	14
Dirección Territorial Meta Y Llanos Orientales	35
Dirección Territorial Nariño	28
Dirección Territorial Norte De Santander Y Arauca	26
Dirección Territorial Putumayo	17
Dirección Territorial Santander	21
Dirección Territorial Sucre	18
Dirección Territorial Urabá	17
Dirección Territorial Valle	30
Oficina Asesora De Comunicaciones	52
Oficina Asesora De Planeación	25
Oficina Asesora Jurídica	92
Oficina De Control Interno	20
Oficina De Tecnologías De La Información	52
Secretaria General	191
Subdirección De Asistencia Y Atención Humanitaria	71
Subdirección De Coordinación Nación Territorio	33
Subdirección De Coordinación Técnica Del SNARIV	32
Subdirección De Participación	23
Subdirección De Prevención Y Emergencias	43
Subdirección De Reparación Colectiva	159
Subdirección De Reparación Individual	84
Subdirección De Valoración Y Registro	117
Subdirección General	55
Subdirección Red Nacional De Información	62
Total General	2074

Ilustración 74- Personal Requerido Dependencias.

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, datos de la base de administración del personal y base de contratistas 2020. * Funcionarios + Contratistas.



El anterior análisis da cuenta que los requerimientos de personal apuntan a los objetivos misionales de la entidad, ya que la Dirección de Reparación Incluyendo las Subdirecciones, tiene una participación del 26%, las Direcciones Territoriales del 22%, la Dirección de Registro y Gestión de la Información con sus subdirecciones el 9% y los demás procesos misionales el 20%, sumando así el 77% en procesos misionales. No obstante se requiere un 23% del talento humano para la realización de las actividades de apoyo para el desarrollo de los demás procesos (de apoyo, estratégicos, y de seguimiento y control).

Es importante resaltar que no es posible proveer todos los empleos vacantes de la planta de personal, dado que existe una restricción presupuestal y un congelamiento de la nómina por parte del Ministerio de Hacienda, que imposibilita hacer uso de todos los cargos establecidos mediante Decreto 4968 de 2011.

Sin embargo debe tenerse en cuenta que aproximadamente 42 funcionarias y 15 funcionarios se encuentran en edad de adelantar las gestiones para su pensión, lo cual podría generar vacantes en el mediano plazo.

3. Análisis de la Disponibilidad de Personal

De acuerdo con la identificación de necesidades, es evidente que los requerimientos de personal son superiores a los empleos aprobados oficialmente para la planta de personal de la Unidad Para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, de manera que la dirección general de la mano del grupo de gestión del talento humano atendiendo a las necesidades de la entidad para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, a distribuido su personal de planta de la siguiente manera:



DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

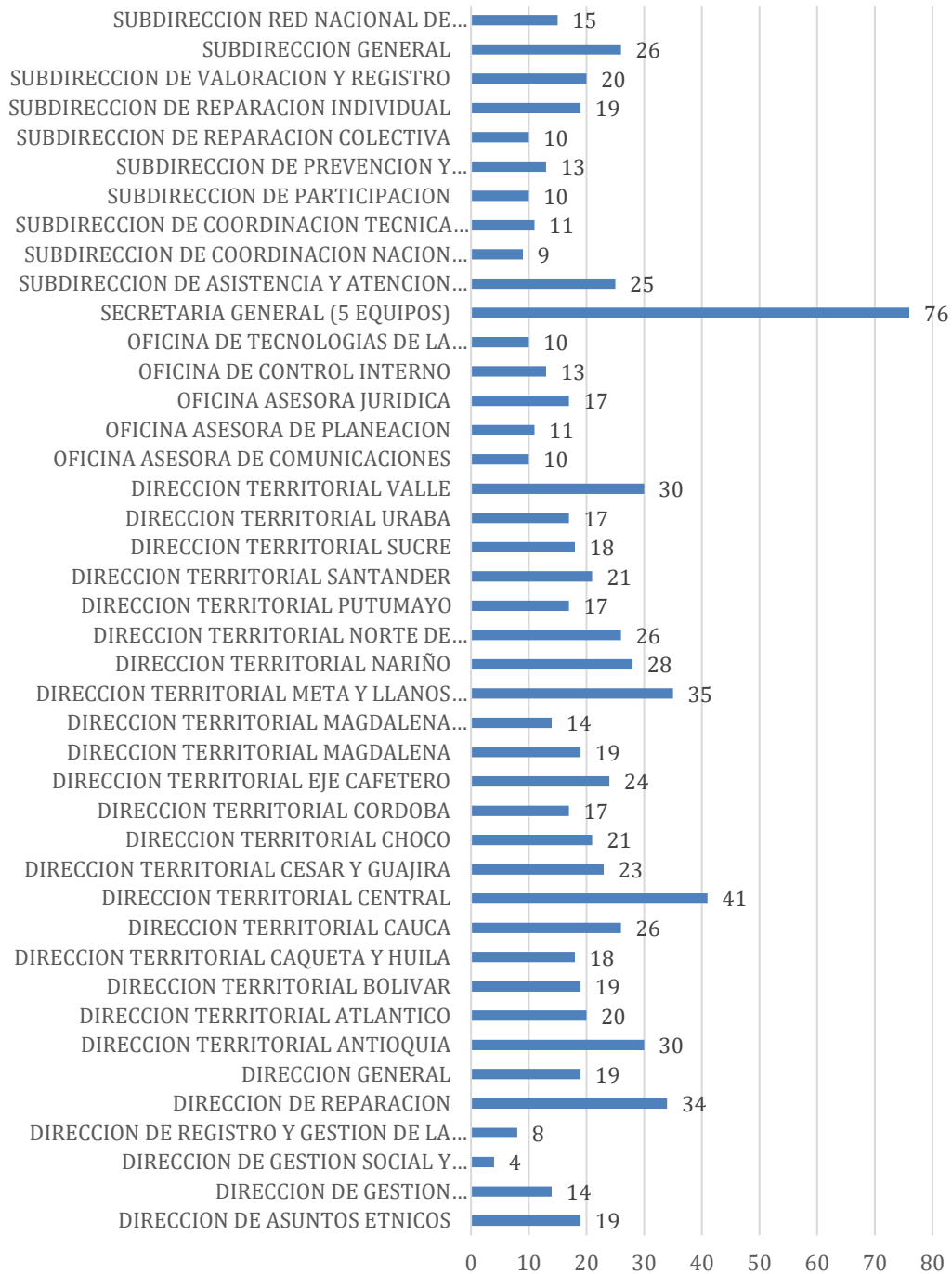


Ilustración 75-Distribución de la Planta de Personal

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, base administración del personal 2020



Ademas de la distribución interna de empleos, la planta puede ser caracterizada por el nivel de estudios alcanzados por los funcionarios asi:

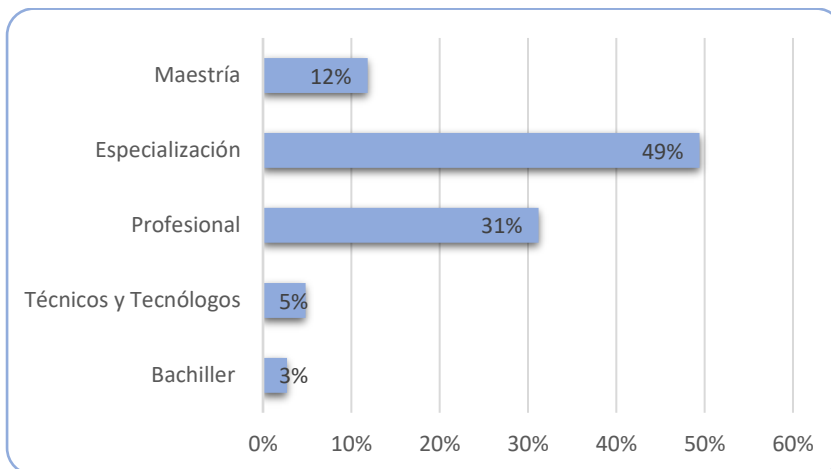


Ilustración 76- Caracterización por estudios.

Fuente: elaboracion propia, Grupo de Gestion del Talento Humano, base administracion del personal 2020

Sin embargo la discrepancia entre el personal existente y el requerido no solo difiere en numero sino en composicion como lo muestra la siguiente grafica:

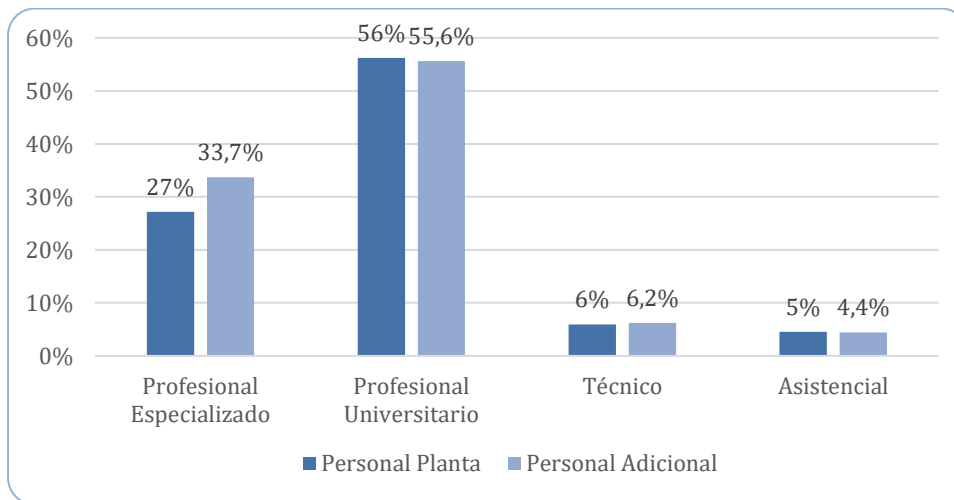


Ilustración 77- Personal Requerido.

Fuente: elaboracion propia, Grupo de Gestion del Talento Humano, base administracion del personal, base contratistas, 2020

La exigencia de personal demuestra que el numero de personas requeridas es en promedio 44% adicional al existente (establecido por decreto). En este mismo sentido se evidencia que la formacion mayormente advertida corresponde a personas con formacion y experiencia profesional unicamente con una participacion del 55,6%, seguido de profesioanales con posgrado en un 33,7%.





4. Programación de Medidas de Cobertura

Identificados los requerimientos y analizada la disponibilidad de personal, se detecta que la entidad presenta déficit de personal al no contar con un número adecuado de servidores, lo cual hace imposible suplir las necesidades con medidas internas (capacitación, reubicaciones, situaciones administrativas, transferencias de conocimiento).

Por lo tanto la Unidad Para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas puede adelantar dos acciones externas diferentes:

- ✓ Realizar contratación por prestación de servicios (situación que se viene presentando desde vigencias anteriores, dado el amplio campo de operación de la entidad)
- ✓ Establecimiento de una planta temporal sustentada en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004, y artículo 1 del Decreto 1227 de 2005. Con la siguiente distribución de Personal Requerido Adicional.

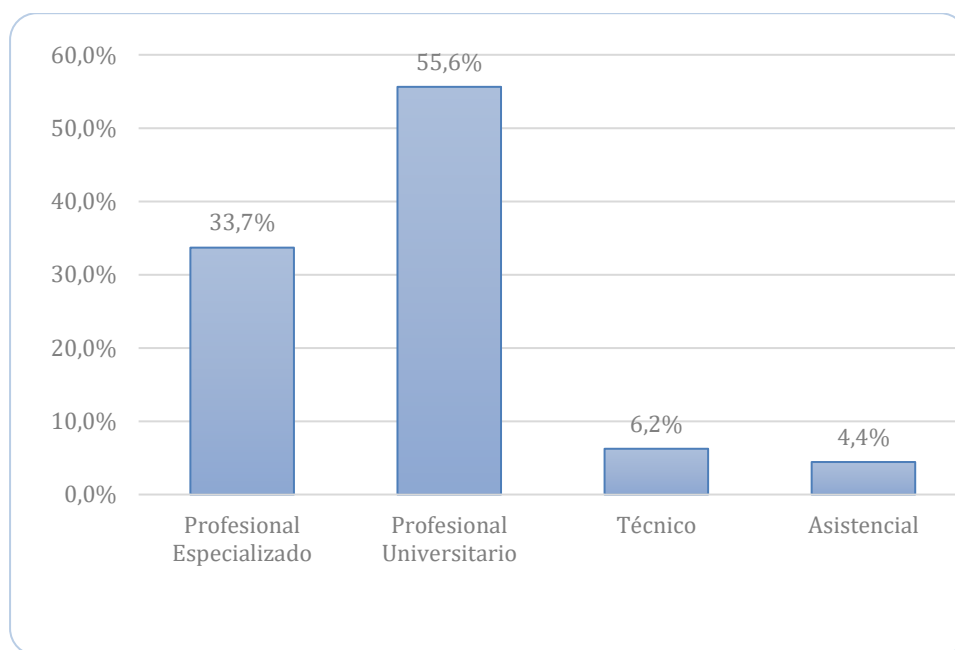


Ilustración 78-Personal Requerido Adicional

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano, datos de la base de contratistas 2020

4.1 Contratación por Prestación de Servicios

El contrato de prestación de servicios es de carácter civil y no laboral, por lo tanto no está sujeto a la legislación de trabajo y no es considerado un contrato con vínculo laboral al no haber relación directa entre empleador y trabajador, por ello, no cuenta



con período de prueba y no genera para el contratante la obligación de pagar prestaciones sociales.

Como lo indica el artículo 32 de la Ley 80 de 1993 *“Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados. En ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebrarán por el término estrictamente indispensable”*.

Así mismo el artículo 2.2.1.2.1.4.9 del Decreto 1082 de 2015 establece que *“Las Entidades Estatales pueden contratar bajo la modalidad de contratación directa la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con la persona natural o jurídica que esté en capacidad de ejecutar el objeto del contrato, siempre y cuando la Entidad Estatal verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que la Entidad Estatal haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto debe dejar constancia escrita...Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Entidad Estatal, así como los relacionados con actividades operativas, logísticas, o asistenciales”*.

En consecuencia de lo anteriormente expuesto la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se encuentra en capacidad de contratar personal de acuerdo a las necesidades institucionales, obedeciendo a una distribución de personal que se ajuste a lo descrito en la parte primera, segunda y tercera de este documento.

Además podrá acudir al uso de medidas externas, como la contratación de personal mediante prestación de servicios, los cuales estarán compuestos por servicios de tipo, asistencial, técnico, profesional, y asesor.

4.2 Planta Temporal

Las circunstancias por las que atraviesa la Unidad para las Víctimas, así como su horizonte temporal (establecido en la Ley 1448 de 2011 y el cual será prorrogado), favorece la aparición de un alto grado de informalidad del personal vinculado (contratistas) y la difícil situación presupuestal y financiera, impiden en muchos casos la creación de empleos de carácter permanente, de donde la adopción de empleos de carácter temporal se constituye en una alternativa viable para ser implementada.

Tal como se refiere al artículo 2.2.1.1.1 del Decreto 1083 de 2015 se entiende por empleos temporales los creados en las plantas de cargos para el ejercicio de las funciones previstas en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004, por el tiempo determinado en el estudio técnico y en el acto de nombramiento. Los empleos temporales deberán sujetarse a la nomenclatura y clasificación de cargos vigentes





para cada entidad y a las disposiciones relacionadas con la elaboración del plan de empleos, diseño y reforma de plantas de que trata la Ley 909 de 2004. En la respectiva planta se deberán identificar los empleos que tengan la naturaleza de temporales. El estudio técnico deberá contar con el concepto previo favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Cuando, excepcionalmente, no existan listas de elegibles vigentes como ocurre para el caso de la Unidad, que permitan la provisión del empleo temporal, la entidad realizará un proceso de evaluación del perfil requerido para su desempeño a los aspirantes a ocupar dichos cargos, de acuerdo con el procedimiento que establezca para tal fin

El Artículo 21 de la Ley 909, establece cuatro condiciones para la creación de plantas temporales:

- ✓ Cumplir funciones que no realiza el personal de planta por no formar parte de las actividades permanentes de la administración.
- ✓ Desarrollar programas o proyectos de duración determinada.
- ✓ Suplir necesidades de personal por sobrecarga de trabajo, determinada por hechos excepcionales.
- ✓ Desarrollar labores de consultoría y asesoría institucional de duración total, no superior a doce meses y que guarde relación directa con el objeto y la naturaleza de la institución.

Dado lo anterior el ejercicio de levantamiento de una planta temporal para la Unidad, obedecerá a las cargas de trabajo y funciones encomendadas, contando con la participación de los siguientes perfiles estimados de empleo:



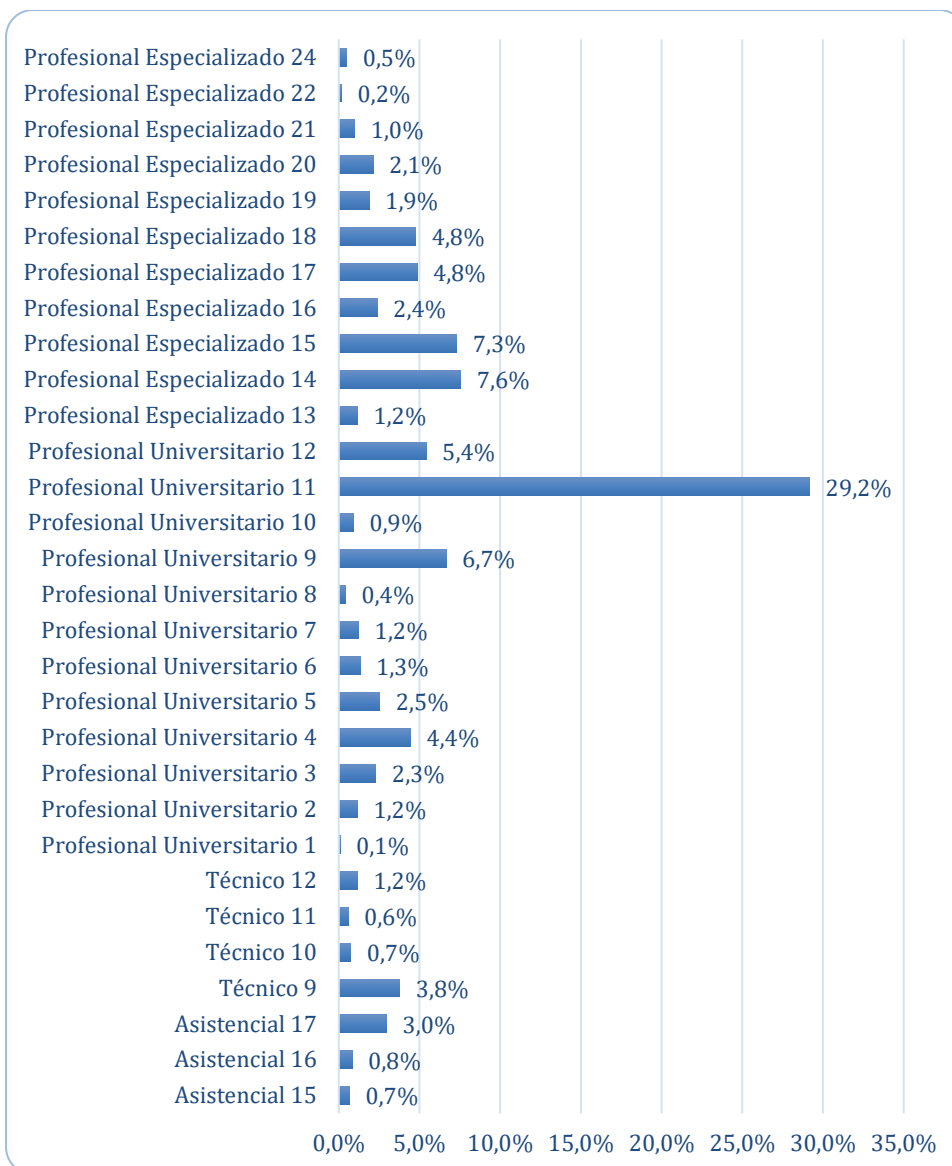


Ilustración 79-Proyección de empleos requeridos.

Fuente: elaboración propia, Grupo de Gestión del Talento Humano. Fuente base de contratistas 2020

Los cuales serían distribuidos según las necesidades y orientaciones institucionales en una proporción 70% misionalidad, 30% áreas de apoyo.

Sin embargo los costos prestacionales harían la carga presupuestal mucho mas alta que la existente, al doblar la planta, situación que iría en contravía de la austeridad del gasto como directiva presidencial, dirigida al no incremento del gasto en funcionamiento e inversión (Circular 09 de 2018). La sugerencias aquí expresadas en materia de administración del personal se realizan con base a las atribuciones





concedidas por la política de talento humano, y por consiguiente de gestión del personal, reconocidas por la Funcion Publica.

En todo caso, establecer una planta temporal o aumentar la planta vía decreto, requerirá un análisis técnico que expongan diversas y externas variables, de forma que permita tener certeza de la necesidad real de la Unidad para las Víctimas, teniendo en cuenta su amplia operación.

5. Cronograma

PLAN DE PREVISIÓN 2021

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Análisis de las políticas y proyectos institucionales	■											
Aprobación y publicación plan de previsión 2021	■											
Instrucciones de la Dirección General en la distribución de personal			■									
Ajuste Resolución de Distribución (Solo si es necesario)					■							

Ilustración 80-Cronograma Plan de Previsión.

Fuente: elaboracion propia, Grupo de Gestion del Talento Humano, 2020





CAPITULO 5. PLAN DE VACANTES

Introducción

El presente Plan Anual de Vacantes se desarrolla en el marco de la Ley 909 de 2004, dando cumplimiento a lo planteado en el artículo 14 literal d, elaborando el reporte de empleos vacantes de acuerdo con la información suministrada por el Grupo De Gestión Humana de la entidad, dando traslado de esta información a la Comisión Nacional del Servicio Civil para los fines pertinentes y garantizar la transparencia en el sector público.

El plan anual de vacantes es un instrumento para programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva; en este plan se relaciona el número y el perfil de dichos empleos, que cuenten con apropiación y disponibilidad presupuestal y que deban ser objeto de provisión para garantizar el adecuado funcionamiento de los servicios que presta la Unidad. Estas vacantes deben ir acompañadas por los requisitos y perfil de competencias establecidos en la Ley y el manual de funciones establecido para la entidad para el desempeño del empleo (Resolución No. 1002 del 2 de octubre de 2020) .

El presente plan considera las siguientes definiciones para su elaboración:

- Vacantes definitivas: aquellas que no cuentan con un empleado titular de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción.
- Vacantes temporales: aquellas cuyos titulares se encuentren en cualquiera de las situaciones administrativas previstas en la ley (licencias, encargos, comisiones, ascenso, etc).

Los empleos públicos pueden ser provistos de manera definitiva o de manera transitoria, mediante encargo, nombramiento ordinario o nombramiento provisional. Los términos de estas varían dependiendo de la naturaleza del cargo, y el porden d eprovision stablecido en el Decreto 1083 de 2015.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, con base a la información suministrada al Sistema Único de Información de Personal, consolidará el Plan de Empleos Vacantes correspondiente a la Administración Pública y lo remitirá a la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC, haciendo énfasis en los empleos de carrera administrativa. Lo anterior sin perjuicio de la reposnsabilidad y obligación de actualizar y reportar la OPEC a la CNSC.

1. Vacancia Definitiva y Vacancia Temporal

Para el presente documento se tendran en cuenta las consideraciones del Capitulo II Titulo 5 del Decreto 1083 de 2015, y la Ley 909 de 2004.

Una vacancia definitiva se produce cuando:



- El titular de un empleo de carrera es retirado del servicio por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 41 de la Ley 909.
- El titular de un empleo de carrera adquiere el derecho de actualizar su registro público de carrera, una vez superado el período de prueba en el empleo en el cual fue ascendido.
- Creación de empleos de carrera en la planta de empleos y no hay funcionarios con derecho a ocupar esos empleos.
- Desvinculación automática del cargo de carrera administrativa como consecuencia de permanecer en comisión o suma de comisiones por un periodo superior a seis (6) años o finalizado el período de la comisión y no se reintegra al cargo del cual se ostenta derechos de carrera.

Por su parte la vacancia temporal se produce cuando:

- Titular de un empleo de carrera se separa de su cargo para ocupar otro cargo en período de prueba del cual fue nombrado por superar el respectivo concurso de méritos.
- Situaciones administrativas que implican la separación temporal del titular de un empleo de carrera.(licencias, comisiones, ejercicio de funciones de otro empleo por encargo, prestación del servicio militar, vacaciones, suspendido en ejercicio de sus funciones).
- En la planeación de Recursos Humanos, las situaciones administrativas se integran como un componente de sensibilización en la previsión de las necesidades de personal que se presentarán a fin de establecer la figura y recurso que cubrirán esas situaciones de acuerdo con las necesidades del servicio, dado que implican separación temporal en el desempeño de los cargos.

2. Cargos Vacantes Vigencia 2020

La vacantes que se exponene a continuacion ilustran aquellos empleos que no ha sido posible proveerlos por nombramiento ordinario (cargos de libre nombramiento y remocion), ni por nombramiento de carácter provisional como excepcionalidad (como consecuencia de no contar con lista de elegibles, ni perosnal de carrera sufuicinete para ser engragado), bien por sujecion al presupuesto, y/o por no contar con un banco de personal idoneo.

NIVEL	CANTIDAD
ASESOR -1020	5
Grado 14	4
Grado 15	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO -2028	19
Grado 13	3
Grado 21	14
Grado 24	2





NIVEL	CANTIDAD
PROFESIONAL UNIVERSITARIO- 2044	47
Grado 09	24
Grado 11	23
TECNICO -3003	2
Grado 16	2
TECNICO -3100	2
Grado 18	2
ASISTENCIAL- 4044	3
Grado 23	3
ASISTENCIAL - 4103	1
GRADO 25	1
ASISTENCIAL - 4182	1
GRADO 24	1
ASISTENCIAL - 4210	1
GRADO 13	1
TOTAL	81

Ilustración 81-Cuadro de Vacantes

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte diciembre 2020

De la tabla anterior se puede advertir que 5 vacantes pertenecen al nivel asesor, 66 al nivel profesional, 4 al tecnico y 6 en el nivel asistencial, para un total de 81 vacantes definitivas.

VACANTES POR NIVEL				
Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	Total
5	66	4	6	81

Ilustración 82-Vacantes por Nivel

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte diciembre 2020

Sin embargo debe tenerse en cuenta que de los 857 empleos establecidos para la planta de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas mediante Decreto 4968 de 2011, no pueden ser provistos en su totalidad dado que el Ministerio de Hacienda asigna un presupuesto insuficiente que no alcanza a cubrir todos los costos de la planta, teniendo como consecuencia una administración del personal limitada a las disposiciones de una nómina congelada de aproximadamente 793 empleos en total únicamente.

Por lo que, para la vigencia de 2021, el costo total de la planta de personal, teniendo en cuenta el aumento aprobado por el Gobierno Nacional, estima un costo de Setenta y dos mil ochenta y dos millones quinientos sesenta y cinco mil setecientos



treinta y siete pesos moneda corriente (\$ 72.082.565.737 M/CTE), razón por la cual solo se pueden proveer los empleos a los cuales se le pueda garantizar la nómina.

De otra parte, es importante mencionar que la planta de personal actual de la Unidad para las víctimas, cuenta con una provisión del 90.54%, pues con corte al mes de diciembre se cuenta con una planta activa de 776 empleos a nivel nacional.

3. Requisitos Para los Diferentes Empleos de la Planta Global

De acuerdo con el Título 2, Capítulo 4 del Decreto 1083 de 2015, así como el manual de funciones establecido para la Unidad mediante Resolución 6565 de 2018, los requisitos para los empleos de la la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas serán los siguientes:

✓ Directivo:

Grados	Requisitos generales
19	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de especialización y sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.
21	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y cincuenta y seis (56) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y sesenta y ocho (68) meses de experiencia profesional relacionada.
22	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y setenta y dos (72) meses de experiencia profesional relacionada.
23	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y sesenta y cuatro (64) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y setenta y seis (76) meses de experiencia profesional relacionada.
24	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y sesenta y ocho (68) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y ochenta (80) meses de experiencia profesional relacionada.
28	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de maestría y ochenta y cuatro (84) meses de experiencia profesional relacionada o título de posgrado en la modalidad de especialización y noventa y seis (96) meses de experiencia relacionada.

Ilustración 83-Requisitos Nivel Directivo

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

✓ Asesor:

Grados	Requisitos generales
14	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de especialización y cincuenta y un (51) meses de experiencia profesional relacionada.
15	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y cuarenta y cuatro (44) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y cincuenta y seis (56) meses de experiencia profesional relacionada.
16	Título profesional, Título de postgrado en la modalidad de maestría y cuarenta y nueve (49) meses de experiencia profesional relacionada o Título de postgrado en la modalidad de especialización y sesenta y un (61) meses de experiencia profesional relacionada.

Ilustración 84-Requisitos Nivel Asesor

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020





✓ Profesional:

Grados	Requisitos generales
9	Título profesional y veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.
11	Título profesional y treinta (30) meses de experiencia profesional relacionada.
12	Título profesional y título de posgrado en la modalidad de especialización y siete (7) meses de experiencia profesional relacionada.
16	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y diecinueve (19) meses de experiencia profesional relacionada.
17	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y veintidós (22) meses de experiencia profesional relacionada.
18	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y veinticinco (25) meses de experiencia profesional relacionada.
19	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada.
20	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y treinta y uno (31) meses de experiencia profesional relacionada.
21	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y treinta y cuatro (34) meses de experiencia profesional relacionada.
24	Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y cuarenta y tres (43) meses de experiencia profesional relacionada.

Ilustración 85-Requisitos Nivel Profesional

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

✓ Técnico:

Grados	Requisitos generales
16	Título de formación tecnológica y seis (6) meses de experiencia relacionada o laboral o aprobación de tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria y quince (15) meses de experiencia relacionada o laboral.
18	Título de formación tecnológica con especialización y tres (3) meses de experiencia relacionada o laboral o terminación y aprobación del pensum académico de educación superior en la modalidad de formación profesional y tres (3) meses de experiencia relacionada o laboral.

Ilustración 86-Requisitos Nivel Técnico

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

✓ Asistencial:

Grados	Requisitos generales
13	Aprobación de cinco (5) años de educación básica secundaria.
14	Aprobación de cinco (5) años de educación básica secundaria y seis (6) meses de experiencia laboral.
23	Aprobación de dos (2) años de educación superior de pregrado y doce (12) meses de experiencia relacionada o laboral.





Grados	Requisitos generales
24	Aprobación de tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria y seis (6) meses de experiencia relacionada o laboral.
25	Título de formación técnica profesional y seis (6) meses de experiencia relacionada o laboral o aprobación de tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria y doce (12) meses de experiencia relacionada o laboral.

Ilustración 87-Requisitos Nivel Asistencial

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020

4. Competencias Comportamentales Comunes a Todos los Servidores Publico

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aprendizaje continuo	Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la Administración pública en la prestación de un óptimo servicio. Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación. Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de interaprendizaje
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> Asume la responsabilidad por sus resultados Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad	<ul style="list-style-type: none"> Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos Adopta medidas para minimizar riesgos Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos





COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
		<ul style="list-style-type: none"> Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano
Compromiso con la organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades Apoya a la organización en situaciones difíciles Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas
Trabajo en equipo	Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes	<ul style="list-style-type: none"> Cumple los compromisos que adquiere con el equipo Respeto la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo
Adaptación al cambio	Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios	<ul style="list-style-type: none"> Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones Responde al cambio con flexibilidad Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones

Ilustración 88-competencias comportamentales comunes

Fuente: Elaboración propia Grupo de Gestión Humana. Corte 2020





CAPITULO 6. PROGRAMA DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CUIDADO EMOCIONAL

Introducción

En atención al artículo 2.2.7.5.7 del Decreto 1084 de 2015, el cual establece los lineamientos para el talento humano en las entidades del sector de la inclusión social; la Unidad para la atención y Reparación Integral a las Víctimas, gestionará la estrategia de cuidado emocional mediante el establecimiento de la política del buen cuidado, asumido como un principio de responsabilidad institucional de *cuidar* al personal. Consecuentemente el grupo de gestión del talento humano acata los lineamientos del Ministerio de Salud, establecidos mediante Resolución 1166 de 2018 implementando el componente de cuidado emocional, y formación.

Para tal efecto, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se ha propuesto desarrollar acciones integrales en favor del cuidado emocional para el talento humano de la Unidad, promoviendo acciones encaminadas a la protección de la integridad personal de sus colaboradores.

El Programa de formación del talento humano y cuidado emocional está dirigido a todo el personal de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas que realiza actividades de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado; teniendo como base una perspectiva diferencial que permite brindar herramientas de acuerdo al rol, reconociendo el lugar de todas las personas que integran la entidad.

Los niveles de afectación pueden variar, pero se debe tener claro que los efectos del conflicto armado sobre el talento humano tienen una perspectiva global y que existe un nivel de afectación institucional, grupal, e individual, por lo cual no se puede desconocer las necesidades de cuidado emocional frente al riesgo psicosocial y al riesgo público identificados por el equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo, y el personal experto del Grupo de Gestión del Talento Humano.

Por lo anterior el programa del Cuidado emocional para el talento humano vinculado a la UARIV velará por la prevención del desgaste emocional, a la disminución de sus indicadores, bajo dos lineamientos fundamentales: formación del talento humano, y cuidado emocional del talento humano.

1. Marco Normativo

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas a través del Grupo de Gestión del Talento Humano adopta los lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social, y acoge los pronunciamientos en la materia dando observancia a la siguiente normativa:



Decreto Ley 1295 de 1994: "Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales"

Artículo 3 de la Ley 1448 de 2011: (...) "De la misma forma, se consideran víctimas las personas que hayan sufrido un daño al intervenir para asistir a la víctima en peligro o para prevenir la victimización".

Ley 1562 de 2012: "Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional".

Decreto 1084 de 2015: "Artículo 2.2.1.3. Enfoque de desarrollo humano y seguridad humana"; "Artículo 2.2.7.5.7. Talento humano para la atención a víctimas"

Resolución 1166 de 2018: "Por la cual se adoptan los lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado y se dictan otras disposiciones"

2. Marco Conceptual

Las razones por las cuales se hace necesaria la implementación de un programa de formación del talento humano y cuidado emocional en la Unidad obedecen a necesidades de tipo social, legal y ético:

Social porque el autocuidado del ser humano consiste en mantener el equilibrio en todas sus dimensiones, cada persona debe mantener una adecuada relación con su entorno familiar, social y laboral para elevar los niveles de compromiso, pertenencia con su labor diaria y cabal cumplimiento de las funciones. Por lo tanto, toda política en una entidad debe estar encaminada a dar respuesta a las necesidades de la institución como apoyo al cumplimiento de la misión y la visión de la Unidad, pero también dar respuesta al personal dentro del contexto laboral, familiar y social, propiciando un buen ambiente de trabajo, su buen cuidado, autocuidado y motivación para que asuma los retos de cambio institucional y político haciendo partícipe al personal en la implementación de los planes y programas que adopte la Entidad.

En lo legal, el programa se fundamenta en la normativa legal vigente, los lineamientos de la alta dirección y las expectativas del personal de la Unidad, contribuyendo así al cumplimiento de la misión institucional, en el entendido que existen normas que direccionan a las entidades estatales a incluir dentro de su planeación estratégica este tipo de programas encaminados a mejorar el ambiente laboral, el desarrollo integral del personal en función de la misionalidad de la entidad. Así mismo que contribuyan a elevar los niveles de eficacia, eficiencia, efectividad y por ende el mejor rendimiento y disposición para el cumplimiento de las funciones y objetivos estratégicos, tácticos y políticas institucionales y operaciones de la Unidad para la Atención y Reparación Integral para las víctimas.

La perspectiva de cuidado del personal va en función del cumplimiento de una ética institucional, ética del buen cuidado, frente a la atención y demandas de las víctimas.



Reconociendo que solo a través del factor humano se puede dar vocación reparadora a cada una de las acciones que se realicen en torno a la misión institucional.

El Cuidado implica una actitud desde la cual hay una disposición por comprender las necesidades de desarrollo propias y de los demás en un nivel profundo y por promover el bienestar integral y el crecimiento al interior de los equipos de trabajo.

Para llevar a la práctica los lineamientos sobre cuidado de los equipos y autocuidado desde la concepción de la salud y la salud mental, es importante tener un marco de referencia que permita entender al ser humano. Para este caso se ha elegido un abordaje que involucra cinco dimensiones que orientan en gran parte la práctica, en tanto que permiten identificar qué es lo que realmente hay que cuidar.



Ilustración 89-Ámbitos de Cuidado

Fuente: cartilla Formación Y cuidado emocional al Talento Humano que atiende y orienta víctimas del Conflicto armado, Ministerio de Salud y Protección Social, 2020

La Unidad cuenta con el personal especializado e idóneo con alta experiencia y sensibilidad frente al sufrimiento de las víctimas, y que además dispone su escucha o recibe la demanda de atención del Estado. Esta condición no es infalible pues puede convertirse en una gran habilidad para dar respuestas efectivas ante el dolor o limitar la posibilidad de conectarse emocionalmente y con la experiencia del otro.





A continuación, se presentan los conceptos fundamentales en el desarrollo del programa de formación del talento humano y cuidado emocional.

Autocuidado: Es una conducta que existe en situaciones concretas de la vida, dirigida por las personas sobre sí mismas, hacia los demás o hacia el entorno, para regular los factores que afectan su propio desarrollo y funcionamiento en beneficio de su vida, salud, bienestar y su trabajo. La estrategia está basada en la coordinación y gestión de acciones que impacten los sistemas de creencias, información, valores y prácticas relacionadas con el autocuidado del personal en la Unidad.

Burnout: Se define como un estado de fatiga o frustración que aparece como resultado de la devoción a una causa, a un estilo de vida o a una relación que no produce las recompensas esperadas. No se trata de agotamiento por exceso de trabajo, sino de una especie de erosión del espíritu, que implica una pérdida de fe en la empresa de ayudar a otros. Este síndrome no está asociado directamente al cansancio sino a la desmotivación emocional y cognitiva que sigue al abandono de intereses que en un momento determinado fueron importantes para la persona.

Cuidado Emocional: Conjunto de estrategias y herramientas dirigidos a promover el bienestar psicosocial y a prevenir, atender y mitigar los factores de riesgo psicosociales que puede generar la labor de atención a las víctimas.

Cuidado: Es una competencia necesaria para las personas que se desempeñan en escenarios laborales de violencia, que implica el reconocimiento de los riesgos presentes en el contexto de trabajo, la disposición por comprender las necesidades de desarrollo propias y de los demás y la actuación para promover el bienestar integral de su red social.

Desgaste Psicosocial: Se refiere al malestar sostenido en el tiempo y relacionado con el trabajo humanitario en los contextos de violencia. Esta experiencia incluye afectaciones a nivel físico, emocional, mental, relacional, existencial o espiritual. Carlos Martín Beristain⁶ ha identificado como fuentes de desgaste emocional el estrés día a día, el estrés acumulativo, el estrés organizativo y el confrontarse con el dolor y situaciones extremas.

Enfoque Psicosocial: El enfoque psicosocial adhiere los principios generales que define la ley 1448 de 2011 conocida como la ley de víctimas, es decir, es transformador, diferencial, integral, está enfocado en los daños, y se basa en la Dignidad humana, la Participación conjunta, y el respeto mutuo. Dado que el sufrimiento derivado de las graves violaciones al Derecho Internacional Humanitario - DIH y a los Derechos Humanos - DDHH afecta todas las dimensiones de lo humano (emocional, relacional, social, cultural, político) y las medidas de atención, asistencia buscan la vigencia efectiva de los derechos de las víctimas, brindar condiciones para llevar una vida digna y garantizar su incorporación a la vida social, económica y política, y las medidas de reparación integral que buscan aliviar, mitigar o revertir los daños ocasionados a las personas que han vivido hechos violentos.

⁶ Martín Beristain, Carlos. Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación de Derechos Humanos. Bilbao: Hegoa. 2007



Estrés: Se refiere específicamente al estrés relacionado con la interacción social entre quien brinda ayuda y quien la recibe. Desde esta perspectiva se destacan efectos negativos a nivel laboral y familiar, siendo el bajo desempeño en el trabajo uno de los más notorios. Además, sobresale una tendencia a percibir a los demás en términos negativos, incluidos los destinatarios de la atención ofrecida.

Factores De Riesgo Psicosociales: “En el marco de las políticas de protección a las personas en el ámbito del trabajo se refiere a las condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo⁷.”

Jornadas Del Buen Cuidado: Son acciones de cuidado emocional adscritas a la Política del Buen Cuidado en la Unidad en los territorios y con los equipos de trabajo que presentan alto riesgo de agotamiento emocional asociado a la atención a víctimas por parte del personal de la entidad, siguiendo los lineamientos de la Unidad.

Multiplicadores: Es una red de funcionarios formados y entrenados para brindar a sus compañeros, apoyo emocional no-profesional, primeros auxilios emocionales y atender presencial o virtualmente en casos de crisis. El programa se articula desde la oficina de gestión de riesgos y manejo de comunicaciones estratégicas de la Dirección General.

Mesa De Autocuidado: Es un espacio para el seguimiento de iniciativas de cuidado emocional, riesgo de seguridad y cultura del Buen Cuidado. Se gestiona por un equipo de trabajo interdisciplinario, conformados por profesionales con diferentes formaciones y trayectorias que aportan sus conocimientos y experiencias, complementándose unos con otros para la toma de decisiones en torno al cuidado.

Salud Emocional: Las personas que tienen una buena salud emocional son aquellas que mantienen una armonía entre lo que piensan, lo que sienten y lo que hacen. Son personas que se sienten bien consigo mismas y que establecen relaciones positivas con su entorno. Esta capacidad relacional para entablar y mantener buenos vínculos con los demás es de suma importancia para determinar el grado de salud psíquica del que goza alguien.

3. Objetivos

Objetivo General:

Implementar acciones de cualificación del talento humano que atiende y orienta a las víctimas con miras a promover la calidad en el servicio a las víctimas, e incorporar el enfoque psicosocial como principio de la Ley 1448 de 2011.

Objetivos específicos:

⁷ Beltrán, A. 2014. Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el período 2002 – 2012. Universidad del Rosario - Escuela de Administración Maestría en Administración en Salud Bogotá.



Desarrollar el componente de formación del talento humano a través de las líneas de planeación, formación general con enfoque de competencias, formación específica con enfoque de competencias, para que se incorpore el enfoque psicosocial como eje fundamental de su actuar frente a las víctimas.

Realizar acciones de promoción, intervención y prevención del desgaste emocional del talento humano, en la línea institucional de cuidado emocional, promoción del autocuidado y del bienestar y protección de la salud en el ámbito laboral.

4. Beneficiarios

La UARIV como coordinador del SNARIV, adopta los lineamientos del Ministerio de Salud establecidas en la Resolución 1166 de 2018, a través del Programa de formación del talento humano y cuidado emocional, cuya implementación se extiende al talento humano inclusive con las personas jurídicas con quien celebre vínculos contractuales y cuyo objeto esté relacionado con la atención y orientación a las víctimas.

Es decir, la cobertura del programa de formación de talento humano y cuidado emocional se ampliará de forma gradual y continúa teniendo en cuenta el objeto misional de las dependencias y de la entidad en general, así como el mayor número de talento humano destinado a la atención y orientación de las víctimas.

5. Responsabilidades

Para lograr el efectivo desarrollo y cumplimiento de la Buen Cuidado materializada en el Programa de formación del talento humano y cuidado emocional, se definen las siguientes responsabilidades:

Responsabilidades del personal de la Unidad	Responsabilidades de los directivos	Responsabilidades del Grupo de Gestión de Talento Humano	Responsabilidades de los jefes y coordinadores
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y participar en las actividades programadas en el marco de la implementación de la Política del Buen Cuidado del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Promover la cultura de autocuidado en la entidad. • Reportar mediante el "Formato PARE" las situaciones de desgaste emocional ante el Grupo de Gestión de Talento Humano, con el fin de tomar las acciones pertinentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el cumplimiento de las actividades establecidas para mitigar y gestionar los factores de riesgo psicosocial. • Velar por el cumplimiento de la normatividad vigente sobre la gestión del riesgo psicosocial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y ejecutar las acciones que permitan minimizar y gestionar los factores de riesgo en desgaste emocional, contando con la participación de los diferentes niveles de la organización. • Definir los procedimientos para la evaluación, intervención y control del riesgo psicosocial en la entidad. • Promover y fomentar el autocuidado y la prevención de los factores de riesgo psicosocial para evitar que se presenten enfermedades laborales asociadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar activamente en las actividades programadas en el marco de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Permitir la participación del personal a su cargo y los espacios para el desarrollo de las actividades programadas en el marco de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Reportar mediante el "Formato PARE" los presuntos casos asociados con desgaste emocional, en sus grupos de trabajo al Grupo de Gestión de Talento Humano.

Ilustración 90-Responsabilidades en Autocuidado

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020



6. Formulación del Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional 2021

6.1 Resultados de la Medición del Desgaste Emocional 2020

Las interacciones existentes entre los componentes organizacionales, las habilidades del trabajador, el grado de presión al que éste se encuentre sometido para la toma de decisiones, la sinergia de las relaciones laborales y las condiciones de trabajo, entre otros, ocasionan que los empleados desarrollen agotamiento emocional, que a su vez lleva a la actitud de despersonalización hacia las personas con quienes éste interactúa, perdiendo así el nivel de compromiso y de realización en el empleo, dando origen al desgaste o fatiga laboral crónica, también conocida como Síndrome de Burnout.

El síndrome de Burnout (también conocido como síndrome de agotamiento emocional), según Freudenberger (1974; citado por Arón y Llanos; 2004⁸) Se define como “*un estado de fatiga o frustración que aparece como resultado de la devoción a una causa, a un estilo de vida o a una relación que no produce las recompensas esperadas*”. No se trata de agotamiento por exceso de trabajo, es decir, no es algo que pueda curarse con unas vacaciones, sino de una especie de erosión del espíritu, que implica una pérdida de fe en la empresa de ayudar a otros. Este síndrome no está asociado directamente al cansancio sino a la desmotivación emocional y cognitiva que sigue al abandono de intereses que en un momento determinado fueron importantes para la persona.

Según Arón y Llanos (2004), “*el burnout ocurre en muchas áreas laborales, especialmente en aquellas en que se trabaja con personas, que suponen una fuerte vocación y en que poco a poco la desilusión reemplaza la visión idealista de la tarea emprendida*”

La aparición del síndrome de burnout se presenta de forma diferente cuando se trabaja con violencia (ya sean víctimas o victimarios), ya que estas áreas se consideran de alto riesgo, pues implica estar expuesto en mayor grado a las consecuencias del agotamiento (Álvarez-Correa, Valencia y Bocanegra, 2012⁹) En 1981, Maslach y Jackson definieron el concepto desde una perspectiva tridimensional caracterizada por (Apiquian, 2007¹⁰)

1. Agotamiento emocional: Se define como cansancio y fatiga física, psíquica o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás.

⁸ Arón, A.M y Llanos, M.T (2004). *Cuidar a los que cuidan: Desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia. Sistemas Familiares, año 20 n° 1-2, p 5-15.*

⁹ Álvarez-Correa, E.M; Valencia, O.L; Bocanegra, D.F (2012). *El daño Oculito*. IEMP ediciones: Colombia

¹⁰ Apiquian, A (2007). *El síndrome de Burnout en las empresas.*



2.Despersonalización: Es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios, etc. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación.

El sujeto trata de distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para referirse a los usuarios, clientes o pacientes tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.

3.Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal: Surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden su capacidad para atenderlas de forma competente.

Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso al darle sentido a la actividad laboral. Se experimentan sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada. Como consecuencia se da la impuntualidad, la evitación del trabajo, el ausentismo y el abandono de la profesión, son síntomas habituales y típicos de esta patología laboral.

De igual forma, la manifestación del síndrome de Burnout se da en cinco fases¹¹. En la fase inicial el trabajador presenta gran energía, entusiasmo y expectativa positiva frente al trabajo; en la segunda fase, estancamiento el trabajador no cumple sus expectativas profesionales, la relación entre esfuerzo y recompensa no es equilibrada y aparece el estrés. En la tercera fase, frustración, se presentan sentimientos de desilusión, desmoralización, ansiedad, tensión, agotamiento y fatiga. En la cuarta fase aparece la apatía con cambios conductuales y trato distante y mecánico. En la última fase el trabajador se encuentra "quemado" presentando colapso emocional y cognitivo junto con frustración e insatisfacción.

El programa de formación y cuidado emocional ha desarrollado estrategias que busquen mitigar aquellas señales que sobrepasen la posibilidad de control por parte del trabajador y que a futuro puedan transformarse en estresores que potencialmente pueden generar una respuesta de fatiga tanto física como mental, estando ésta sujeta a la experiencia e interpretación que el empleado presente y de su manera de afrontarlo.

¹¹ Ministerio del trabajo (2016). Síndrome de agotamiento laboral -Burnout. Protocolo de prevención y actuación.



Por ello para medir el desgaste emocional se utilizó el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). Este cuestionario (MBI) está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo. El cuestionario pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout.

A continuación, se relaciona la ficha técnica del cuestionario.

Ficha Técnica del Cuestionario de Burnout

Instrumento	Maslach Burnout Inventory (MBI)
Objetivo	Mide los 3 aspectos del síndrome de Burnout: 1. Subescala de agotamiento o cansancio emocional. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. 2. Subescala de despersonalización. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes frialdad y distanciamiento. 3. Subescala de realización personal. Evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo.
Generalidades	Está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y su función es medir el desgaste profesional. Rangos de medida de la escala 0 = Nunca. 1 = Pocas veces al año o menos. 2 = Una vez al mes o menos. 3 = Unas pocas veces al mes. 4 = Una vez a la semana. 5 = Unas pocas veces a la semana. 6 = Todos los días. Altas puntuaciones en las dos primeras subescalas(Cansancio Emocional y Despersonalización)y bajas en la tercera(Realización Personal)definen el síndrome de Burnout, puede ser más o menos severo dependiendo de si los indicios aparecen en uno, dos o tres ámbitos; y de la mayor o menor diferencia de los resultados con respecto a los valores de referencia que marcan los indicios del síndrome
Población objetivo	Funcionarios y Contratistas de Prestación de Servicios de la Unidad para las Víctimas
Muestra	780 personas
Fecha de aplicación	Del 20 de agosto de 2020 al 12 de diciembre de 2020
Medio de aplicación	Formulario creado mediante aplicativo Forms difundido mediante correo electrónico

Ilustración 91-Ficha Técnica Cuestionario de Burnout

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

6.1.1. Análisis de la muestra

La muestra estuvo compuesta por un total de 780 personas, de las cuales 281(36%) eran hombres y 499(64%) eran mujeres. La edad promedio en la entidad fue de 40 (DE = 9,04) años perteneciente al grupo etario de la adultez.

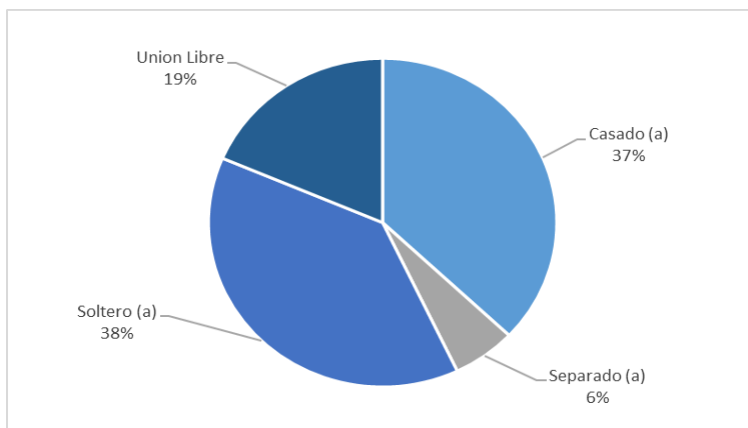




Las estadísticas sobre las características de la muestra se ilustran a continuación

Estado Civil

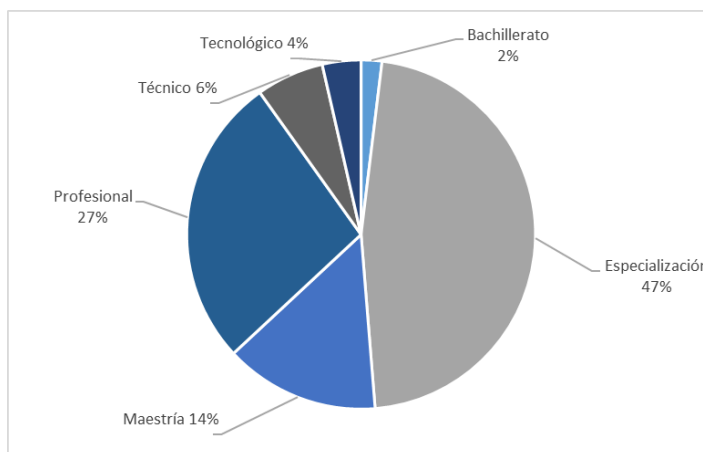
ESTADO CIVIL	CANTIDAD
Casado (a)	289
Separado (a)	46
Soltero (a)	300
Unión Libre	145
TOTAL	780



Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020
Ilustración 92-Análisis de la encuesta de Burnout – Estado Civil

Nivel de Formación

FORMACION	CANTIDAD
Bachillerato	15
Especialización	365
Maestría	112
Profesional	211
Técnico	49
Tecnológico	28
TOTAL	780

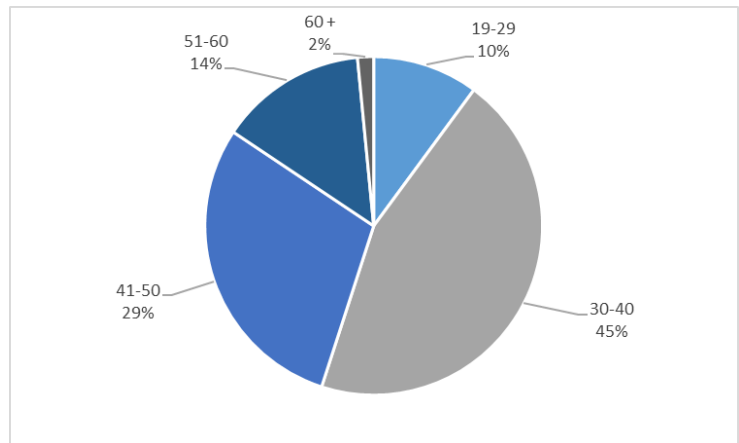


Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020
Ilustración 93-Análisis de la encuesta de Burnout – Nivel de formación



Edad

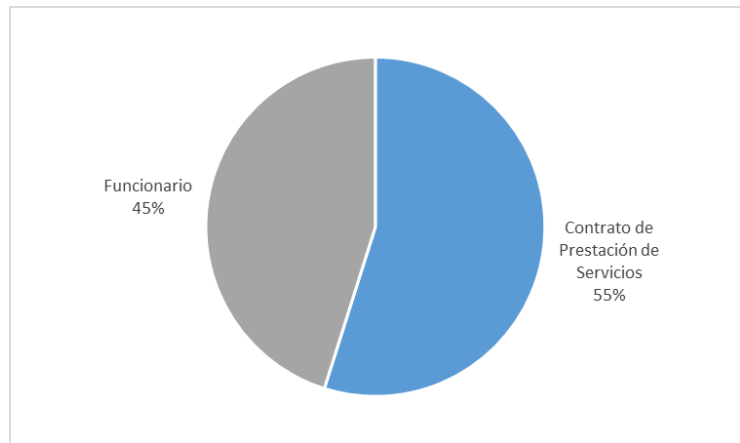
EDAD	CANTIDAD
19-29	79
30-40	350
41-50	229
51-60	110
60 +	12
TOTAL	780



Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020
Ilustración 94-Análisis de la encuesta de Burnout – Edad

Modalidad de Vinculación con la Entidad

VINCULACIÓN	CANTIDAD
Contrato	428
Funcionario	352
TOTAL	780

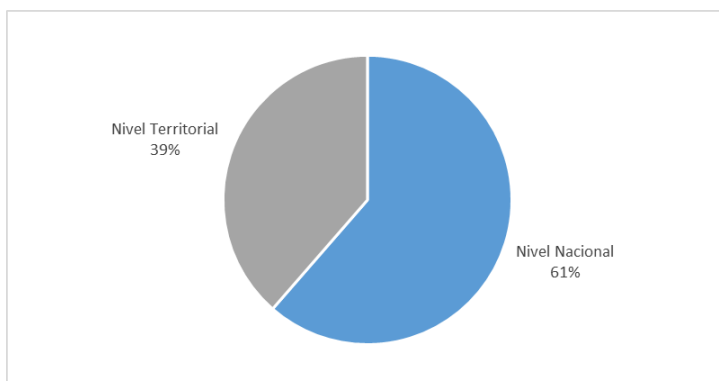


Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020
Ilustración 95-Análisis de la encuesta de Burnout – Modalidad de Vinculación



Lugar donde Desarrolla las Actividades

ACTIVIDADES	CANTIDAD
Nivel Nacional	479
Nivel Territorial	301
TOTAL	780



Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020
Ilustración 96-Análisis de la encuesta de Burnout – Lugar donde Desarrolla las Actividades.

6.1.2. Comparativo Burnout por Año

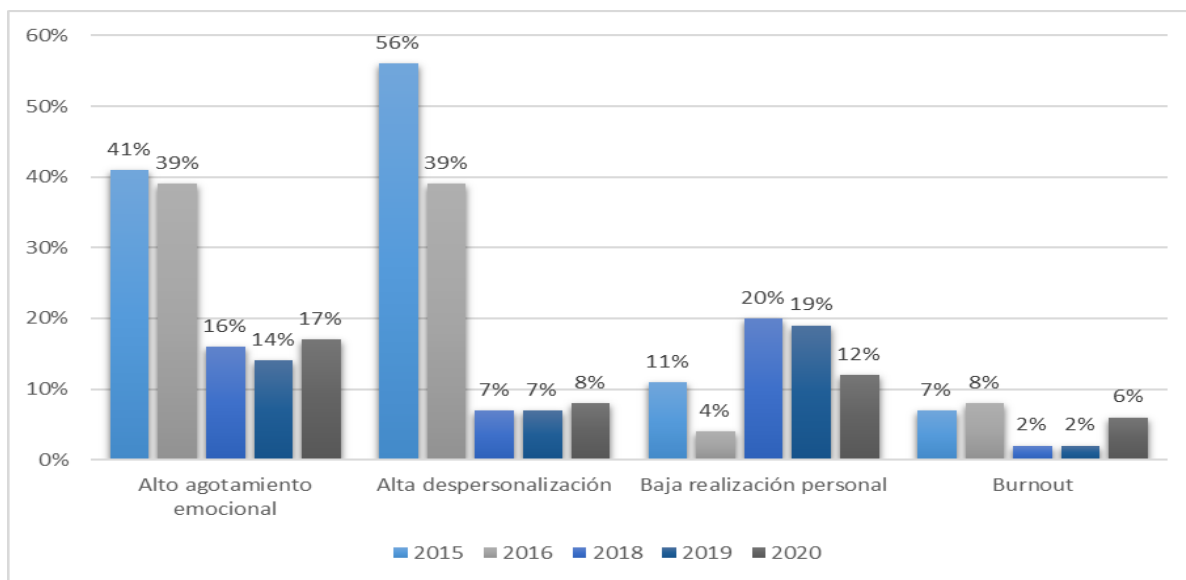


Ilustración 97- Comparativo de Burnout por Año

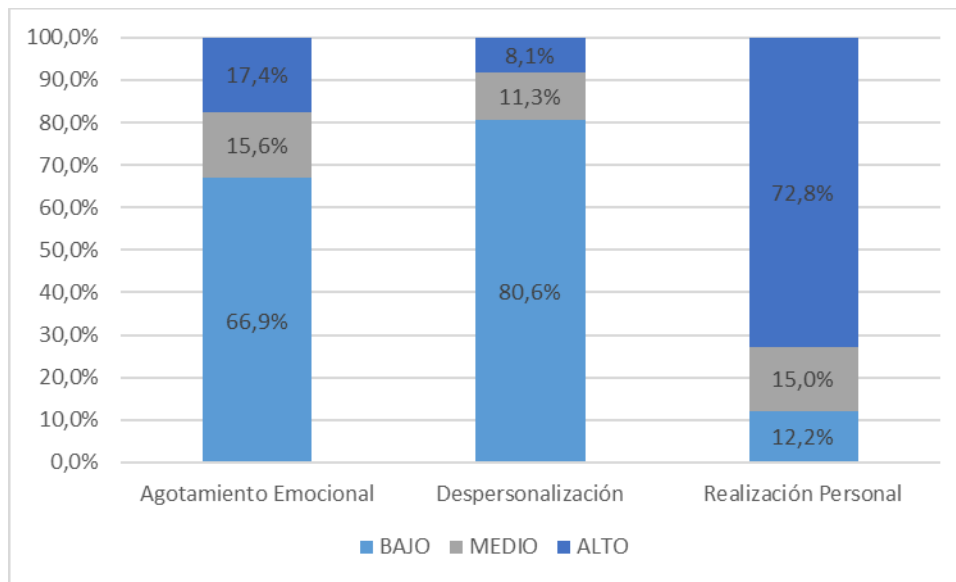
Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

En comparación con las mediciones de los años 2015, 2016, 2018 y 2019, se observa que en el presente año aumento en 3 puntos el porcentaje de trabajadores con alto agotamiento emocional, pasando de un 14% en 2019 a un 17% en 2020. Con respecto a la medición del año anterior, aumento en un punto el porcentaje de trabajadores con alta despersonalización mientras que baja realización personal disminuyó en 7 puntos.



La medición de síndrome de Burnout aumento en 4 puntos con una escala de 6% representado por 48 personas que presentan niveles críticos en las tres escalas, es decir niveles altos en la escala de agotamiento emocional y despersonalización, mientras que en la escala de realización personal nivel bajo.

6.1.3. Resultados Subescalas Burnout Total de la Muestra



NIVEL	AGOTAMIENTO EMOCIONAL	DESPERSONALIZACIÓN	REALIZACIÓN PERSONAL
BAJO	66,9%	80,6%	12,2%
MEDIO	15,6%	11,3%	15,0%
ALTO	17,4%	8,1%	72,8%

Ilustración 98-Resultados Subescalas Burnout Total de la Muestra

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

En promedio el 73,5% de los trabajadores evaluados no presentan indicios de Burnout en los factores evaluados, esto debido a que su nivel agotamiento emocional y despersonalización es bajo, mientras que su nivel de realización personal es alto. Según la medición del desgaste emocional se puede deducir que dicho porcentaje se encuentra en óptimas condiciones emocionalmente.

Por otra parte, el 12,6% del total de la muestra se encuentra en niveles altos de agotamiento emocional y despersonalización, así como de baja realización personal.

Por otra parte, encontramos que el 13,9% se encuentran en posible riesgo de sufrir desgaste emocional en tanto presentan niveles medios en las 3 subescalas. Junto a esto, se encuentra que 6,15% de la muestra (48 personas) presentan niveles críticos en las tres escalas, es decir niveles altos en la escala de agotamiento



emocional y despersonalización, mientras que en la escala de realización personal el nivel es bajo. La muestra indica que las personas que se encuentran en esta medición son personas que posiblemente pueden presentar síndrome de Burnout.

A continuación, se expone un desagregado de las 48 personas que aparentemente presentan niveles críticos en las 3 escalas.

Género

SEXO	CANTIDAD
Femenino	38
Masculino	10
TOTAL	48

Ilustración 99- Personas con Nivel Crítico - Género

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

Lugar donde Desarrolla las Actividades

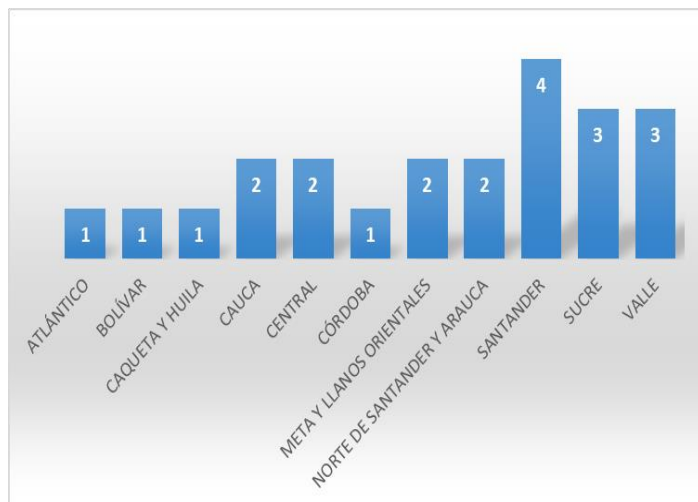
ACTIVIDADES	CANTIDAD
Nivel Nacional	26
Nivel Territorial	22

Ilustración 100-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

Dirección a la que Pertenece - Nivel Territorial

TERRITORIAL	CANTIDAD
Atlántico	1
Bolívar	1
Caquetá Y Huila	1
Cauca	2
Central	2
Córdoba	1
Meta Y Llanos Orientales	2
Norte De Santander Y Arauca	2
Santander	4
Sucre	3
Valle	3
TOTAL	22



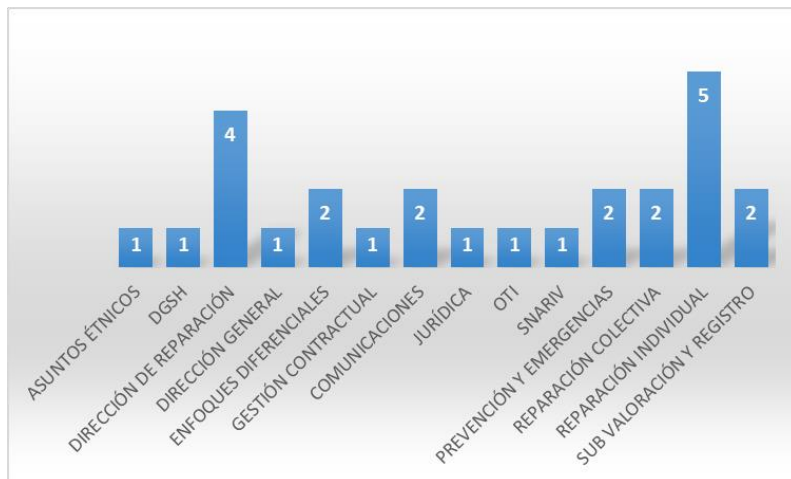
Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

Ilustración 101-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades - NN



Dirección a la que Pertenece a Nivel Nacional

NACIONAL	CANT
Asuntos Étnicos	1
Dgsh	1
Dirección De Reparación	4
Dirección General	1
Enfoques Diferenciales	2
Gestión Contractual	1
Comunicaciones	2
Jurídica	1
Oti	1
Snariv	1
Prevención Y Emergencias	2
Reparación Colectiva	2
Reparación Individual	5
Sub Valoración Y Registro	2
TOTAL	26



Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

Ilustración 102-Personas con Nivel Crítico – Lugar donde Desarrollan las Actividades – NT

6.1.4. Análisis de Resultados Desgaste Emocional

De acuerdo con la recopilación de los datos se encuentra con respecto a la medición del año 2020 que los resultados aumentaron tanto en desgaste emocional como en la despersonalización, sin embargo, en la subescala de baja realización personal se logró disminuir en un 7%.

Teniendo en cuenta los resultados, se observa que el índice de burnout aumento significativamente. La ocurrencia se pudo dar debido al cambio en las dinámicas labores debido a la llegada del virus COVID-19 a Colombia, adicionalmente el programa de formación y cuidado emocional evidenció en las diferentes jornadas la sobre carga laboral, la incidencia que tuvo la virtualidad en las personas y el manejo de la vida familiar, laboral y social en un mismo entorno.

De igual forma se evidenció que en algunos casos la ansiedad, el miedo y la zozobra fueron aspectos que influyeron de forma negativa en las personas, no obstante, la convivencia en familia y el sentido de pertenencia por el trabajo y la familia lograron que los niveles de la realización personal fueran más altos en comparación a otros años.

La medición también arrojó que, a pesar del aumento porcentual en las subescalas, el programa de formación y cuidado emocional cumplió el objetivo y se espera que,





con la constante implementación de las actividades del programa, aplicando el cambio en las dinámicas por la coyuntura en la salud, se logren estabilizar los niveles, mejorando la tendencia en los resultados de las próximas evaluaciones.

Sobre la influencia de las variables individuales en los resultados de la evaluación se encuentra que las mujeres presentan una tendencia mayor al desgaste emocional que los hombres.

Con respecto a la edad, que es menos frecuente el desgaste a partir de los 50 a 60 años, lo cual ha sido explicado porque posiblemente con el paso de los años y una mayor experiencia laboral, se desarrollan mejores habilidades para afrontar el estrés y el desgaste. Teniendo en cuenta las tendencias internacionales, son los solteros quienes tienen mayor riesgo de padecer burnout debido a que al parecer, las personas con una unión estable cuentan con mayor apoyo familiar, en gran parte brindado por el cónyuge. Sin embargo, en la medición solo se encuentra en la subescala realización personal un nivel bajo, en las otras subescalas este grupo poblacional ha disminuido la tendencia al alta.

Con respecto al nivel de formación, se encuentra un desgaste mayor aquellas personas que cuentan con una formación de posgrado, posiblemente debido a que son quienes tienen una mayor autoexigencia, responsabilidad y carga laboral.

Es importante resaltar que la metodología e instrumento utilizado permite dar cuenta de cómo las variables individuales o demográficas inciden en el desgaste emocional y la posible aparición de síndrome de burnout, sin embargo, no se tiene alcance a variables de personalidad y organizacionales (como clima laboral, desempeño en el puesto de trabajo o carga laboral), las cuales pueden dar una perspectiva integral de cómo se manifiesta el fenómeno en los trabajadores de la Unidad.

Ahora bien, debido al carácter reparador de las acciones de la Unidad, se espera que el nivel de despersonalización de sus trabajadores sea bajo, y que, por el contrario, quienes atienden víctimas tengan sentimientos, actitudes, y respuestas positivas, cercanas y de calidad hacia los usuarios, su irritabilidad sea baja y tengan alta motivación.

7. Evaluación del Programa de Cuidado Emocional 2020

El programa de formación y cuidado emocional durante la vigencia 2020 en el desarrollo de las diferentes actividades impacto a 1475 personas. A continuación, se relaciona brevemente el género, tipo de vinculación y la ciudad de la cual asistieron las personas.



TIPO	DESCRIPCION	NUMERO
GENERO	Masculino	450
	Femenino	1025
TIPO DE VINCULACION	Contratista	734
	Planta	741

CIUDAD	NUMERO	CIUDAD	NUMERO
Apartadó	44	Medellín	52
Arauca	13	Mocoa	35
Armenia	12	Montería	29
Barrancabermeja	38	Ocaña	10
Barranquilla	36	Pasto	23
Bogotá, D.C.	801	Pereira	14
Bucaramanga	71	Popayán	57
Buenaventura	1	Puerto Carreño	1
Caldas	7	Quibdó	38
Cali	67	San Andrés	1
Cartagena	40	Santa Marta	1
Cúcuta	7	Santander De Quilichao	1
Cúcuta	18	Sincedejo	33
Florencia	2	Soacha	6
Guapi	1	Tunja	4
Ibagué	5	Valledupar	3
Magangué	1	Villavicencio	1
Manizales	2	Total general	1475

Ilustración 103-Participación Programa de Cuidado Emocional

Fuente: elaboración propia con base al cronograma de trabajo de cuidado emocional, grupo gestión del talento humano, corte noviembre 2020

- Participaron 1475 personas de las jornadas de cuidado emocional (741 funcionarios, 733 contratistas y 1 operador),
- En las jornadas de intervención del cuidado emocional en los equipos se beneficiaron 376 personas.
- En cuanto a las estrategias de apoyo del cuidado emocional participaron 1099 personas.
- Se realizaron 15 jornadas de intervención del cuidado emocional (Grupo de administración financiera, DT´s Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cauca, Choco, Córdoba, Magdalena Medio, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Santander, Sucre, Urabá y Valle



ESTRATEGIAS DE CUIDADO EMOCIONAL	PARTICIPANTES
Como manejar el estrés durante el Covid-19	34
conferencia reto del 1% con pablo jacobson	143
evento autocuidado mindfulness	89
higiene del sueño en tiempos difíciles	27
jornada cuidado emocional trabajo en casa	175
jornada de cuidado emocional enfoque diferencial	13
jornada de cuidado emocional ergonomía en casa	45
jornada de cuidado emocional oti	63
manejo emocional del covid	92
Show Que desgracia tan infinita	207
Taller Administración Eficiente del Tiempo	82
Taller Inteligencia emocional	129
TOTAL	1099

Ilustración 104-Participación Estrategias de Cuidado Emocional

Fuente: elaboración propia con base al cronograma de trabajo de cuidado emocional, grupo gestión del talento humano, corte noviembre 2020

Con el fin de evaluar la acogida las estrategias de cuidado emocional, se remitió por correo electrónico la encuesta de satisfacción, para medir la satisfacción de los participantes en cada una de las actividades.

La encuesta fue contestada por 662 personas y la percepción frente a las actividades fue la siguiente:

- ✓ El 92% Estuvo de acuerdo en que las actividades contribuyeron al logro del objetivo
- ✓ El 94% Estuvo de acuerdo a los criterios de inscripción y convocatoria
- ✓ El 95,6% Estuvo de acuerdo con el trato recibido por el personal a cargo de la actividad.
- ✓ El 86% Estuvo de acuerdo con la logística de la actividad.
- ✓ El 90% Estuvo de acuerdo a que la actividad contribuyó al mejoramiento de las condiciones personales y/o laborales en las cuales ejerce sus funciones

Es importante mencionar que la Política de Cuidado Emocional, tiene como objetivo llegar al personal de la Unidad que oriente, acompañe o atienda víctimas del conflicto armado, sin importar su tipo de contratación, lo cual va en concordancia con la Resolución 1166 de 2018 del Ministerio de Salud, quien dicta los lineamientos frente al Cuidado Emocional para las Entidades del SNARIV. Este punto ha sido recordado en todas las reuniones con Directores, Coordinadores o líderes de proceso al momento de programar jornadas de cuidado emocional.





8. Diagnóstico de Necesidades

En vista de que el Programa de Cuidado Emocional en la vigencia 2020 fue desarrollado a través del Programa de Bienestar Social, la encuesta de necesidades como insumo para la planeación, tuvo en cuenta algunos aspectos de la política del buen cuidado, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

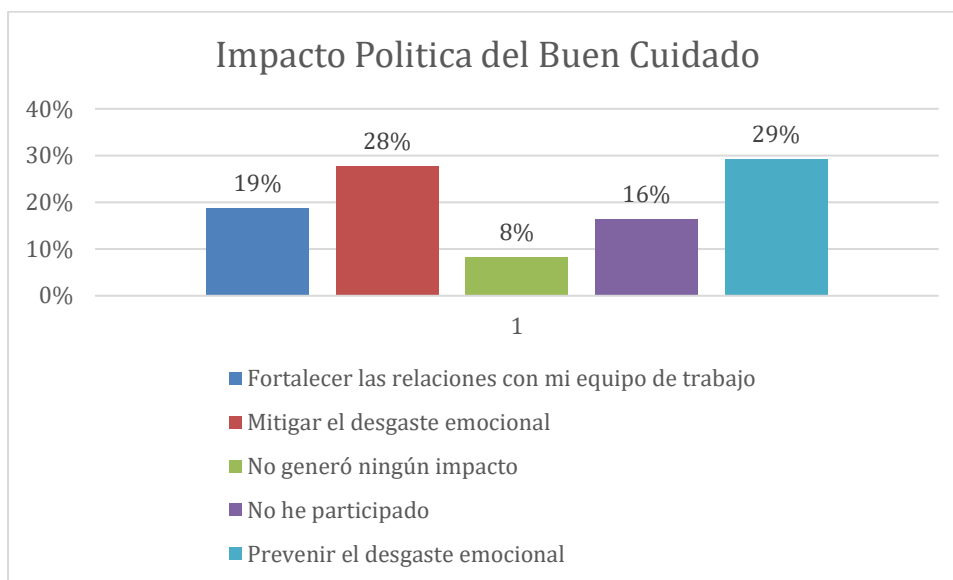


Ilustración 105-Diagnóstico de Necesidades Política del Buen Cuidado

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2020

Como primera medida, de la encuesta de necesidades se analizó el impacto de las actividades de la política de buen cuidado, generando un resultado del 57% en cuanto a que las actividades ayudaron a prevenir o mitigar el desgaste emocional, y un 19% aporte en el fortalecimiento de las relaciones con el equipo de trabajo, como insumo para revisar oportunidad de mejora, se revisaran los encuestados que perciben que esta Política no generó ningún impacto (8%).

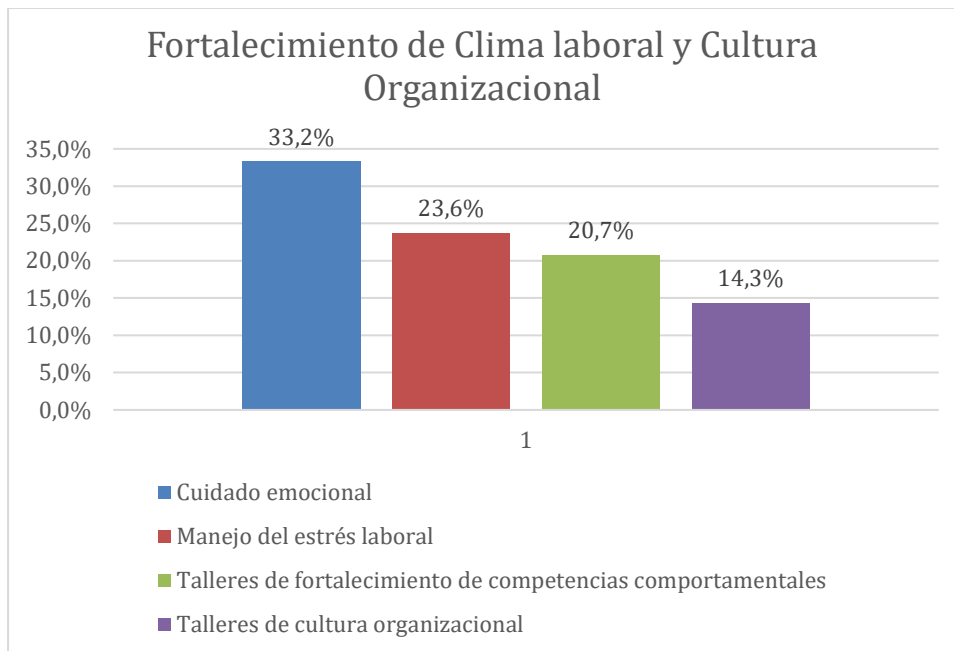


Ilustración 106-Fortalecimiento de Clima laboral y Cultura Organizacional

Fuente: elaboración propia con base a los resultados de la encuesta de identificación de necesidades de bienestar laboral, grupo gestión del talento humano, corte diciembre 2020.

Con respecto a al fortalecimiento del clima y cultura organizacional el 33% de los encuestados solicitan jornadas de cuidado emocional como actividades que pueden permitir mejorar el impacto para fortalecer el clima organizacional de la Unidad.

Adicionalmente los colaboradores manifestaron lo siguiente:

¿Ha sentido usted expresiones de estrés laboral en la atención directa o indirecta a víctimas del conflicto armado?	Si - 28%
¿Ha sentido usted expresiones de desgaste emocional (agotamiento emocional – cansancio mental) relacionadas con las actividades que desarrolla?	Si - 47%
¿Considera usted que existen situaciones personales que estén emergiendo en la vida de los integrantes de su equipo, que puedan estar interfiriendo en el trabajo?	Si - 18%
¿Cree usted que es necesario realizar jornadas de cuidado emocional en su grupo de trabajo?	Si - 79%

Al respecto se observa que, un 28% ha sentido estrés laboral por atención directa o indirecta a las víctimas del conflicto armado, así mismo el 79% de los encuestados creen que si es necesario realizar jornadas de cuidado emocional en sus equipos de trabajo.



9. Ejecución

El programa de formación del talento humano y cuidado emocional se desarrollará en tres niveles diferentes así:

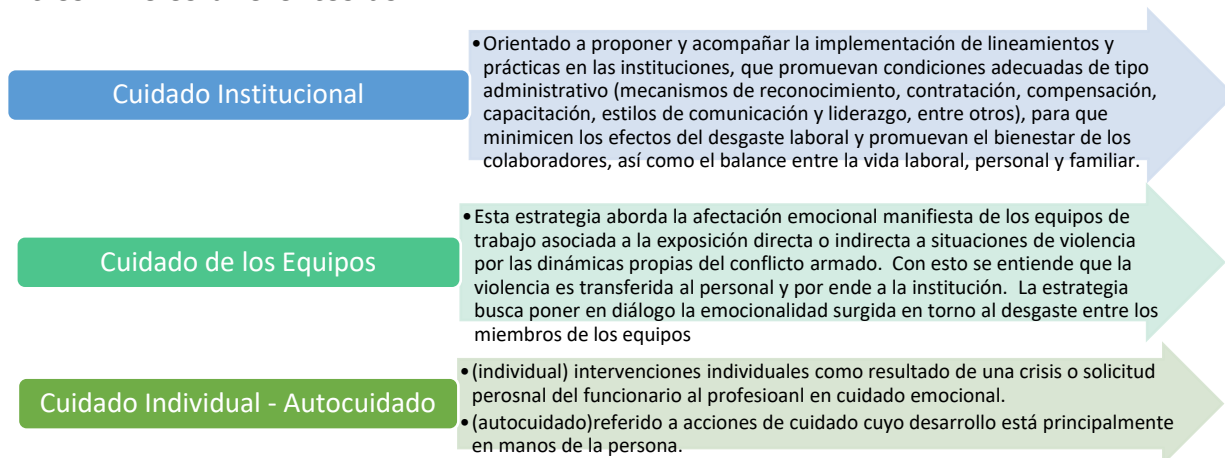


Ilustración 107-Ejecución de Cuidado Emocional

Fuente: elaboración propia líneas de cuidado emocional, grupo gestión del talento humano, 2020.

Este programa se desarrollará, a través de las siguientes estrategias:

- Identificación y caracterización del talento humano
- Acciones focalizadas de cuidado hacia los equipos: Esta estrategia aborda la afectación emocional manifiesta de los equipos de trabajo asociada a la exposición directa o indirecta a situaciones de violencia por las dinámicas propias del conflicto armado. Con esto se entiende que la violencia es transferida a los servidores y una de sus posibles consecuencias es el desgaste emocional. La estrategia busca poner en diálogo la emocionalidad surgida en torno al desgaste entre los miembros de los equipos.
- Acciones focalizadas de cuidado individual
- Fortalecimiento de la brigada de los primeros auxilios psicológicos (PAP)
- Publicación del Boletín del buen cuidado
- Atenciones emergentes grupales e individuales según resultados de la evaluación del desgaste emocional 2020
- Gestión de procesos de atención y acompañamiento individual a nivel nacional y territorial en el marco de procesos de salud mental para los servidores de la Unidad.
- Medición e informe del desgaste emocional para la vigencia 2021.
- Mesas de trabajo para implementación de resolución 1166 de 2018 con entidades del SNARIV.
- Formación general y específica en habilidades y competencias de cuidado emocional.





- Evaluación de las actividades de formación y de los encuentros grupales de cuidado emocional que contengan la apreciación de los y las participantes en cuanto a la duración, lugar y materiales utilizados.
- Intervención en los procesos con al nivel de desgaste emocional, referenciados anteriormente.

10. Contenido Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional 2021

Eje Temático	Línea	Estrategia
Componente de Formación del Talento Humano	Planeación de la formación general y específica con enfoque de competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar los cargos con altas demandas de formación y actualización. • Formaciones a través de talleres conferencias, y cursos en modalidad presencial, virtual y mixta, implementando mecanismos de evaluación por competencias, incluyendo experiencias territoriales de atención exitosa. • Promover la cultura de la gestión del conocimiento y la información. • Fortalecimiento en los enfoques de daños materiales e inmateriales, y medidas de asistencias atención y reparación; enfoque diferencial, trato digno y reconocimiento reflexivo; enfoque psicosocial con empatía asertividad y manejo de las emociones, metodologías participativas
	Formación general con enfoque de competencias	<p>Competencias para que el talento humano brinde atención con enfoque psicosocial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementos contextuales del conflicto armado, DDH, y DIH. • Orientación a las víctimas en el acceso a los derechos • Enfoque de humanización y dignificaciones trato hacia las víctimas. • Acciones de prevención y atención al desgaste emocional como intervención en crisis, apoyo emocional, y escucha activa
	Formación específica con enfoque de competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias y fundamentos en atención psicosocial y daño psicosocial • Programa de atención psicótica y salud integral a las víctimas -PAPSIVI • Técnicas narrativas, expresivas y performativas para la atención a víctimas • Habilidades terapéuticas de primer y segundo nivel • Atención comunitaria, fortalecimiento colectivo, reconstrucción de memorias. Manifestaciones del desgaste emocional y estrategias para su prevención
Componente de Cuidado Emocional	Gestión del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Generar alertas para la atención y mitigación del riesgo psicosocial atendiendo las disposiciones de la Ley 1616 de 2013 en especial lo dispuesto en sus artículos 9 y 21. • Identificar riesgos laborales con el fin de prevenirlos y controlarlos con la asesoría de la ARL
	Planificación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir en el plan estratégico de talento humano el Programa de Formación y cuidado emocional encaminado a prevenir el desgaste emocional considerando las diferentes dimensiones existenciales del ser humano • Adoptar medidas de prevención del desgaste emocional como: formación en herramientas psicosociales (caja de herramientas), registro de las fuentes de malestar, desarrollo de encuentros grupales de cuidado emocional, seguimiento a las señales de desgaste emocional, acompañamiento e intervención de desgaste individual. • Atención a afectaciones psicosociales de apoyo psicológico preferiblemente fuera de la entidad (espacio de intervención), sin perjuicio de las derivaciones a la ARL de ser necesario. • Desarrollar una cultura permanente del cuidado especialmente en los procesos misionales. • Facilitar espacios grupales (cuido de los grupos) o grupos de apoyo (PAP) para expresión de las emociones y preocupaciones; además de espacios para el estudio de casos representativos de atención o grupos de intercambio • Tratamiento individual, y terapias grupales, como intervención al clima laboral y cultura organizacional. • Realizar intervención a personas y grupos que reporten altos niveles de estrés con técnicas de relajación, afrontamiento, autonomía y estilos de vida saludables. • Redes de apoyo entre los integrantes de los equipos implementando y





Eje Temático	Línea	Estrategia
		fortaleciendo la estrategia de los (PAP). <ul style="list-style-type: none"> Socializar los resultados que ha tenido la entidad en formación y cuidado emocional, divulgando los resultados a las diferentes entidades responsables del SNARIV Divulgar y socializar la Resolución 1166 de 2018 a las entidades del SNARIV, y su implementación a través del programa de formación y cuidado emocional Medición del desgaste emocional
	Encuentros grupales cuidado emocional	<ul style="list-style-type: none"> Realizar encuentros grupales de cuidado emocional que respondan a diferentes formas de agotamiento laboral como el síndrome del burnout, la contención temática, la traumatización vicaria, la traumatización de los equipos y la fatiga por compasión. estos encuentros deben estar basadas en técnicas narrativas, expresivas y performativas identificación y manejo del agotamiento laboral como signos de alerta y técnicas de autocontrol emocional Implementar acciones preventivas de manera regular de acuerdo con las especificidades de los territorios y de los equipos Mesas de cuidado emocional
	Autocuidado	<ul style="list-style-type: none"> Promover acciones de autocuidado contempladas en la Resolución 429 de 2019 como: higiene general y personal, nutrición, estilo de vida, factores ambientales y hábitos sociales, factores culturales y sociales, manejo de estrés, desarrollo personal, y toma de decisiones. Promover ejercicios de respiración, autosugestión, relajación progresiva; contacto con la naturaleza, técnicas de autorregulación o control; participación en los programas de formación y cuidado emocional dirigidos.

Ilustración 108-Contenido Programa de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional

Fuente: elaboración propia con base a la Resolución 1166 de 2018 grupo gestión del talento humano, 2020.

11. Cronograma

PROGRAMA DE FORMACION Y CUIDADO EMOCIONAL

No.	Eje	Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	CUIDADO EMOCIONAL	Publicación boletín del buen cuidado		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
2		Jornadas de cuidado emocional nivel nacional y territorial				2	2	2	3	3	3	3	2		
3		fortalecimiento brigada de primeros auxilios psicológicos	mesas de trabajo cada dos meses con los integrantes de la brigada		1		1		1		1		1		1
4		Medición del desgaste emocional y análisis de resultados, socialización.	Medición del desgaste a través de la diferentes herramientas de medición										1		
5		Mesa de trabajo para implementación de Resolución 1166 de 2018	Mesas de trabajo con los diferentes actores que intervienen en la atención y			1		1		1		1		1	1



			orientación a víctimas																
6		Desarrollo de las mesas de autocuidado	Mesas de autocuidado con los enlaces de cada		1		1		1		1		1		1				1
7		Atención afectaciones psicosociales, intervenciones individuales con altos niveles de desgaste emocional (A demanda)	Atención por un profesional en psicología para los casos identificados																
8		Promoción de acción de autocuidado	Promoción a través de los canales de talento humano del autocuidado al personal de la entidad		1		1		1		1		1		1				1
9		taller Mindfulness herramientas para una vida en atención plena	Taller realizado por Roberto Cuellar con 2 conferencias 1 podcast, video de 10 minutos y 5 Tips escritos para redes						1										
10		herramienta de apoyo tecnológico	herramienta de apoyo para el acercamiento al programa de formación y cuidado emocional al personal de la entidad								1								
11		stand up comedy del cuidado emocional	A través del stand up comedy un comediante reconocido realizar un show donde los aspectos del autocuidado y cuidado emocional se fusionen con la risa y el buen humor												1				
12		Realizar informe, reunión y evaluación de seguimiento a la implementación de la Política de cuidado emocional																	1
13	FORMACIÓN	Formación herramientas psicosociales (caja de herramientas)	Curso de formación en herramientas Psicosociales para las personas que realizan jornadas e intervenciones			1													



14	curso brigada de primeros auxilios psicológicos	Curso de brigada de primeros auxilios psicológicos para las personas que deseen ser parte de la brigada				1									
15	curso para la práctica de la psicología en la atención primaria	Curso para la Brigada de primeros auxilios psicológicos para fortalecer las competencias de intervención primaria							1						
16	Curso formativo en cuidado emocional y autocuidado	Curso formativo en herramientas de cuidado emocional y autocuidado para todo el personal de la Entidad y como instrumento de apoyo al SNARIV										1			
17	Taller de liderazgo	Taller estructurado para los líderes de las áreas para el fortalecimiento de competencias y manejo de equipos						1							
18	Entorno laboral saludable					1					1			1	

Ilustración 109-Cronograma Plan de Formación del Talento Humano y Cuidado Emocional

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2019.





CAPITULO 7. PLAN TRABAJO ANUAL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO 2021

Teniendo en cuenta la Política de Seguridad y Salud en el trabajo y consientes del valor del talento humano, el presente plan se basa en la promoción y mantenimiento de las mejores condiciones de trabajo seguras y saludables para todas las partes interesadas en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) el cual hace parte del SIG, promoviendo actividades que permiten alcanzar los objetivos del subsistema y el cumplimiento de la normatividad.

1. Objetivo

Diseñar y definir acciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), para que vayan en armonía con las acciones de mejora identificadas en la auditoría interna y externa realizada en 2020 y con fortalezas identificadas durante dicha vigencia.

Así las cosas, el presente plan, inclinará sus esfuerzos en las acciones descritas a continuación:

- Cumplir con los requisitos legales en términos de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Promover la integridad física, mental y la calidad de vida laboral y social con el fin de eliminar los peligros y reducir los riesgos en la salud de los trabajadores
- Generar en las partes interesadas; una cultura de auto cuidado, mediante el reporte de actos y condiciones inseguras.
- Asegurar la identificación continua de los peligros, valoración de los riesgos y determinación de estrategias de control a fin de eliminar los peligros y reducir los riesgos, en miras de prevenir incidentes, accidentes o enfermedades laborales que puedan afectar la salud y la seguridad de las partes interesadas.
- Realizar acciones de mejora en pro de cubrir las debilidades del de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Unidad.

2. Marco Legal

El siguiente marco legal dispone las bases de la formulación del presente plan, sin perjuicio de la utilización de otra normatividad de la materia, no enunciada en la siguiente tabla:

Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Resolución 2400 1979	Por el cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad industrial en los establecimientos de trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)





Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Resolución 2013 1986	Reglamenta la conformación del COPASSO	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 1016 1989	Reglamenta la organización y funcionamiento de los planes de salud ocupacional que deben desarrollar los empleadores.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto Ley 1295 1994	Reglamenta la organización y administración de los riesgos profesionales en Colombia	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1832 1994	Establece la tabla de enfermedades profesionales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 93 de 1998	Articular el plan de emergencias con los lineamientos de la política nacional en atención de desastres.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1406 1999	Por medio del cual se establece el reconocimiento de una incapacidad de origen común y su respectiva remuneración (parágrafo 1 del artículo 40). Define las reglas de redondeo y aproximación del Ingreso Base de Cotización y de las cotizaciones (artículo 10)	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 166 2001	Por el cual se establece el "Día de la salud en el mundo del trabajo".	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 776 2002	Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1607 2002	Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 1401 2007	por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución de 2007	Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 2646 2008	Por la cual se establecen disposiciones y se definen 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	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 2923 2011	Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 2923 de 2011	Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1562 2012	Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)



Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Ley 1566 2012	Por la cual se dictan normas para garantizar la atención integral a las personas que consumen sustancias psicoactivas y se crea el premio nacional "Entidad comprometida con la prevención del consumo, abuso y adicción a sustancias psicoactivas"	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 652 2012	Reglamenta los comités de convivencia laboral	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Ley 1616 2013	Por medio de la cual se expide la Ley de salud mental y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 723 2013	Por el cual se reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas y de los trabajadores independientes que laboren en actividades de alto riesgo y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1442 2014	Por el cual se establece como obligatoria la implementación de un esquema de compensación en el Sistema General de Riesgos Laborales por altos costos de siniestralidad y se dictan otras disposiciones	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1447 2014	Por la cual se expide la tabla de enfermedades laborales	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 3796 2014	Por la cual se sustituye el "Formulario Único de Afiliación, Retiro y Novedades de Trabajadores y Contratistas", contenido en el anexo 1 - Parte de la Resolución 2087 de 2013 y se modifica la Resolución 2358 de 2006	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 1072 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Decreto 171 2016	Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Resolución 4927 2016	Por la cual se establecen los parámetros y requisitos para desarrollar, certificar y desarrollar la capacitación virtual en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar
Resolución 0312 2019	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 52 2017	Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Decreto 676 2020	Incorporar como enfermedad directa a Covid-19 en la tabla de enfermedades laborales del Decreto 1477 de 2014 y determinar la obligación de las empresas contratantes de suministrar Elementos de Protección Personal (EPP) a los contratistas independientes con vinculación civil, comercial o administrativa.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)



**El futuro
es de todos**

**Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas**

Normatividad	Tema	Proceso Relacionado
Resolución 666 2020	Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)
Resolución 623 2020	Por la cual se modifica la Resolución 3546 de 2018 en cumplimiento del artículo 192 de la Ley 1955 de 2019 y se dictan otras disposiciones.	Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST)

Ilustración 110-marco legal SST

Fuente: elaboración propia, grupo gestión del talento humano, 2019.

Finalmente es importante mencionar que el presente plan se basa en el ciclo PHVA, ejecutando las actividades de acuerdo con lo planeado, realizando seguimiento y evaluación permanente con el fin de establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos y emprender mejoras si hay a lugar.

Anexo 1: Plan de trabajo anual Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021.

www.unidadvictimas.gov.co

Síguenos en:



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: **426 11 11**

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.



SC-CER512366