
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO: 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	FECHA : 15/03/2016 Página 0 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARIA GENERAL

PAULA GAVIRIA BETANCUR
Directora General

RAMÓN ALBERTO RODRIGUEZ ANDRADE
Secretaria General (E)

KAREN IBARRA ARCOS
Coordinadora de Talento Humano

Marzo de 2016
SECRETARIA GENERAL
Grupo de Gestión del Talento Humano


	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 1 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Contenido

ANEXOS	1
INTRODUCCIÓN	2
MARCO DE REFERENCIA	3
MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD	5
1. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	5
1.1. Diseño de Puestos	6
1.2. Definición de Perfiles de Competencia	6
2. GESTIÓN DEL EMPLEO	7
2.1. Selección e Ingreso	7
2.2. Permanencia.....	8
2.2.1. Expediente Laboral.....	8
2.3. Desvinculación	9
3. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	9
3.1. Evaluación del desempeño.....	10
4. GESTIÓN DEL BIENESTAR	11
5. GESTIÓN DEL DESARROLLO	13
5.1. Promoción y Carrera.....	13
5.2. Plan Institucional de Capacitación	13
6. GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES	15
6.1 Clima Organizacional	15
6.2. Seguridad y Salud en el Trabajo.....	16
6.3. Los valores éticos en la Unidad.	17
6.4. Programa de Autocuidado.....	18
7. FINANCIACIÓN DEL PLAN	20
8. INDICADORES ESTRATEGICOS Y ACCIONES A DESARROLLAR	20

ANEXOS

- Anexo 1.** Plan Institucional de Capacitación 2016.
- Anexo 2.** Plan anual de vacantes de la Unidad 2016.
- Anexo 3.** Programa de Bienestar Laboral y de Incentivos 2016

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 2 de 22
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

INTRODUCCIÓN

Dentro del componente “Ambiente de Control” del subsistema “Control Estratégico” del Modelo Estándar de Control Interno, MECI, encontramos el elemento “Desarrollo del Talento Humano”, el cual define el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público.¹

De acuerdo con el manual de implementación del MECI², este elemento de “Desarrollo del Talento Humano” determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del Estado; igualmente en el nuevo MECI 2014, se hace énfasis en los acuerdos, compromisos y protocolos éticos³.

Los procesos y prácticas de talento humano, plantea el manual MECI 2008, se deben adelantar de manera articulada a los demás procesos de gestión de la entidad, de tal forma que haya coherencia entre el desempeño de las personas y las estrategias de la entidad, al tiempo que se fomenta el desarrollo permanente de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad.

La gestión del talento humano parte del proceso de planeación de recursos humanos, a través del cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal; se organiza (y en lo posible sistematiza) la información en la materia y se definen las acciones a realizar para el desarrollo de los tres procesos que configuran dicha gestión:

- *Ingreso: comprende los procesos de vinculación e inducción;*
- *Permanencia: en el que se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño, bienestar y estímulos y situaciones administrativas.*
- *Retiro: situación generada por necesidades del servicio, por pensión de los servidores públicos, o por retiro forzoso.*


De igual manera, la gestión del talento humano incluye el desarrollo de prácticas orientadas a hacer viable el Sistema de Gerencia Pública, establecido en la Ley 909 de 2004 y el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015, configurado por esquemas de selección meritocrática, capacitación y evaluación de los servidores públicos calificados como Gerentes Públicos.

En este contexto, las actividades constitutivas de los planes de acción en materia de talento humano se circunscriben a los procesos de ingreso, permanencia y retiro de los servidores públicos de la Unidad (con sus correspondientes subprocesos), y a la gestión de los empleos que integran el sistema de gerencia pública dentro de la entidad.

¹ Ver concordancias con la política de Desarrollo del Talento Humano del Sistema de Desarrollo Administrativo, adoptada mediante el Decreto 2482 de 2012.

² DAFP: “Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano”, Bogotá, 2008.

³ DAFP: Guía de implementación y fortalecimiento del Modelo Estándar de Control Interno MECI - 2014

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 3 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

En una visión más amplia y desde una perspectiva sistémica, la gestión del talento humano estaría integrada, de acuerdo con la propuesta del profesor español Francisco Longo⁴, por los componentes: organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del rendimiento, gestión del Bienestar, gestión del desarrollo y gestión de las relaciones humanas y sociales; todos comprendidos en el marco de las definiciones estratégicas y del proceso de planificación institucionales.

MARCO DE REFERENCIA

El Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano se inscribe en el marco del direccionamiento estratégico de la Unidad, dentro del cual se encuentran definidos los siguientes componentes:

MISIÓN: Liderar acciones del Estado y la sociedad para atender y reparar integralmente a las víctimas contribuyendo a la inclusión social y la paz.

VISIÓN: Al 2021, habremos logrado que las víctimas, reparadas integralmente, ejerzan su ciudadanía y aporten en la consolidación de la paz como resultado de la gestión efectiva y coordinada de la Unidad con los demás actores del Sistema.

De acuerdo con estos lineamientos se ha propuesto como uno de los objetivos estratégicos el de "Fortalecer la cultura de confianza, colaboración e innovación para garantizar una atención digna, respetuosa y diferencial."


Para contribuir con el logro de este objetivo, se definió como objetivo táctico en Talento Humano de la Unidad **"Contar con una planta de personal motivada y con una estructura organizacional coherente con las necesidades de la Entidad"**, cuyo alcance quedó en cabeza de la Secretaría General, a través del Grupo de Gestión del Talento Humano.

Para el logro de propósito se formulan las siguientes líneas de política:

- *Iniciar el proceso de selección para la provisión de los cargos de carrera administrativa.*
- *Administrar el talento humano para promover el autocuidado, el bienestar, el desarrollo y la motivación de todas las personas que laboran en la Unidad.*
- *Hacer seguimiento a los acuerdos de gestión de los funcionarios y funcionarias del nivel directivo en coordinación con la Dirección General y la oficina asesora de planeación.*

En el marco de las políticas precedentes se prevé realizar actividades relacionadas con cada política así:


⁴ Longo Francisco. Mérito y Flexibilidad. La gestión de las personas en las organizaciones del sector público. Barcelona: Paidós Empresa, 2004.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 4 de 22
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARIA GENERAL

1. *Iniciar el proceso de selección para la provisión de los cargos de carrera administrativa, estableciendo los perfiles, las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de la Entidad.*
2. *Reconociendo la sensibilidad del tema que maneja la Entidad se propone administrar el talento humano promoviendo el autocuidado, el bienestar y la motivación de todas las personas que laboran en la Unidad, adelantando acciones en materia de seguridad física, emocional y la calidad de vida de sus servidores públicos, impulsando el mejoramiento del ambiente laboral, la cultura y el clima organizacional en la entidad, con los límites establecidos por la Ley y así mismo promoviendo acciones integrales en favor del cuidado emocional individual y grupal de los equipos de la Unidad.*
3. *Ofrecer orientaciones generales al servidor público que recién se vincula a la Unidad y a quienes continúan con sus labores en la Unidad, de forma que le faciliten la comprensión de la operatividad del Estado y la Administración Pública en general y de la Unidad en particular, buscando consolidar una cultura organizacional orientada hacia el cumplimiento de la misionalidad de la Unidad en materia de Derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario, sobre la base de una ética de servicio público y el Estado Social de Derecho, la generación de resultados y la constante actualización y desarrollo del personal.*

Como actividades complementarias a las anteriores políticas descritas, se desarrollarán otras como:

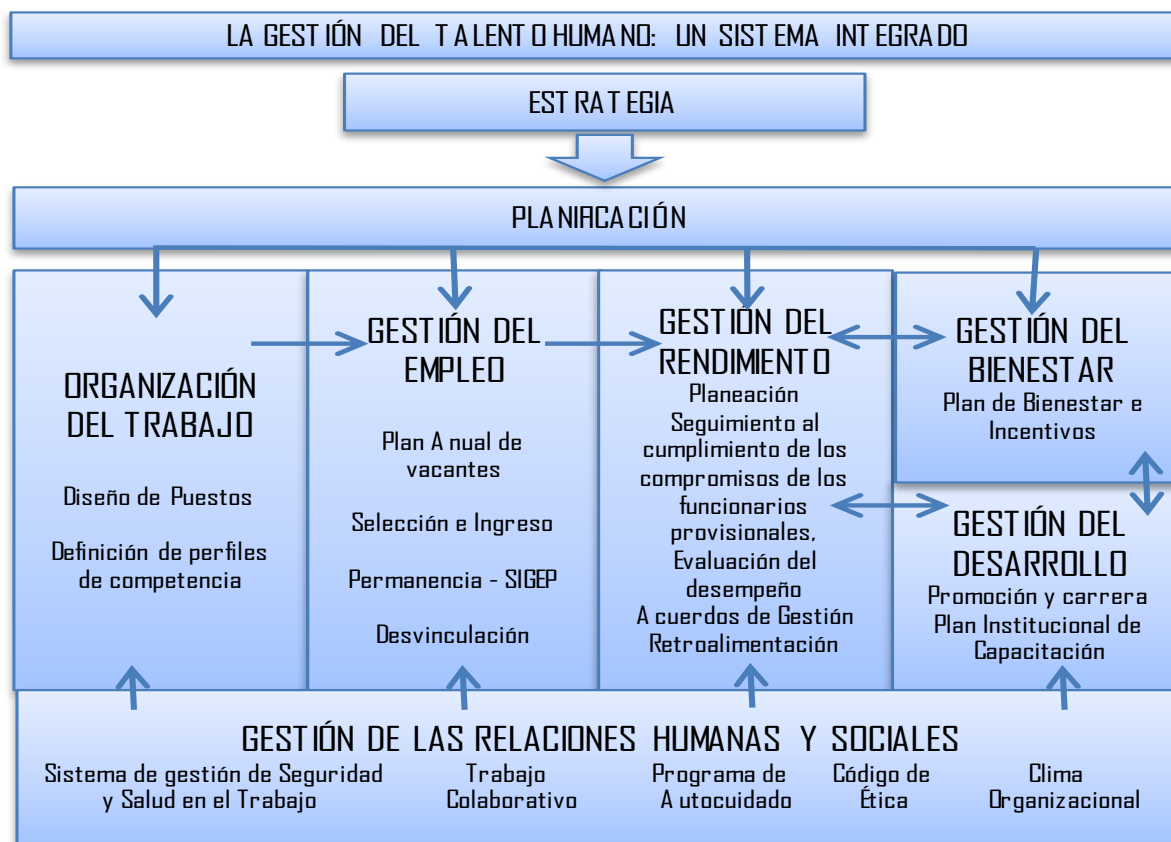
1. *Gestionar el rendimiento con el propósito de influir en el desempeño laboral del empleado, haciendo seguimiento al cumplimiento de los funcionarios para alinearlos con las prioridades de la Unidad y mantenerlo en el nivel más alto posible, haciendo viable una mejora sostenible de su contribución al logro de los objetivos institucionales, así como la obtención de información valiosa para la toma de decisiones dentro de la gestión del talento humano en diferentes campos.*
2. *Recompensar (incluye incentivos y estímulos) a los funcionarios de la Unidad que demuestren alto compromiso con las políticas y objetivos institucionales, con el mejoramiento continuo y con el logro de las metas y resultados establecidos en los planes y programas institucionales.*
3. *Gestionar los empleos públicos que conforman la planta de personal de la Unidad, desde el ingreso de los funcionarios, su movilidad y su desvinculación y, en general, todas las situaciones administrativas que se generen a lo largo de su vida laboral en la entidad.*
4. *Proporcionar Bienestar en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas como un proceso de construcción permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo del servidor público, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, y que a su vez incremente los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de la Entidad.*
5. *Desarrollar actividades del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo, incluyendo prevención y manejo del tabaquismo, del alcoholismo para generar ambientes sanos de integración en la Unidad.*

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 5 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

6. Implementar un programa de fortalecimiento permanente de capacidades, conocimientos, habilidades, competencias y actitudes del equipo humano para consolidarlo como un equipo experto, motivado, exitoso y reconocido por el cumplimiento de su labor. Mediante la fijación y seguimiento de compromisos para la excelencia en el cumplimiento de funciones.

MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD


De conformidad con el MECI y atendiendo aspectos comunes establecidos en el Sistema Integrado de Gestión, SIG, se propone el siguiente modelo de gestión del talento humano para la Unidad:



Las definiciones de los distintos componentes del modelo son las siguientes:

1. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

De acuerdo con el modelo, este componente está integrado por el "**Diseño de Puestos**" y por la "**Definición de Perfiles de Competencia**".

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 6 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Con la Ley 909 de 2004 y el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015, se pretende que no solo el que ingrese a las entidades públicas tenga un título o unos conocimientos teóricos, sino que además cumpla con unas competencias comunes, comportamentales y funcionales, lo que es un complemento perfecto a la hora de desempeñarse efectivamente en el puesto de trabajo.

1.1. Diseño de Puestos

En el ámbito de la Administración Pública colombiana, el diseño de puestos se refiere a la determinación de las plantas de personal, es decir a la identificación de la cantidad y calidad (determinada fundamentalmente por el nivel jerárquico y el grado salarial) de los empleos necesarios para que la entidad cumpla con su misión y objetivos institucionales.

En el caso de la Unidad, mediante el Decreto 4968 de 2011 se adoptó la planta de personal, la cual, ante la magnitud de esta gran labor de asistir, atender y reparar integralmente a millones de colombianas y colombianos afectados por el conflicto armado interno, necesita de personal y perfiles adicionales que apoyen la gestión y el desarrollo de las actividades, contemplando la vinculación mediante contrato de prestación de servicios y la adecuación de la misma.

1.2. Definición de Perfiles de Competencia

El perfil por competencias está formado por las habilidades y conocimientos que se requieren para desempeñar un puesto de trabajo, así como los comportamientos y actitudes que tienen las personas con el mayor desempeño dentro de sus puestos de trabajo. Esto se traduce tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo.


Por esta razón es de suma importancia dentro de la gestión del talento humano, complementar los lineamientos generales de la Administración Pública Colombiana con la determinación de las funciones de cada uno de los empleos, según el área o dependencias donde se ubique el cargo en la Unidad.

Tanto los perfiles de competencia como las funciones por empleo se establecen en el Manual Específico de Funciones y Competencias, que puede ser objeto de modificación de acuerdo con las normas expedidas por el Gobierno Nacional.

El manual específico de funciones y de competencias es una herramienta de gestión del talento humano, a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismo.

Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.⁵

⁵ Guía para establecer o modificar el manual de Funciones y de Competencias laborales DAFP 2014

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 7 de 22
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARIA GENERAL

Las competencias laborales, de otro lado, se definen 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”.⁶

Las competencias comunes, las comportamentales y las funcionales, además de los requisitos de estudio y experiencia, conforman las competencias laborales.

Las competencias comunes y comportamentales hacen referencia al conjunto de características de la conducta que se exige como estándares básicos para el desempeño del empleo, atendiendo a la motivación, las aptitudes, las actitudes, las habilidades y los rasgos de personalidad, cuyos criterios para describirlas están definidos en el Decreto 2539 de 2005, las cuales se aplican de la siguiente forma:

- Competencias comunes aplicables a los servidores públicos y las competencias comportamentales mínimas aplicables según el nivel jerárquico.
- Las competencias funcionales precisan y detallan aquello que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán a partir del contenido funcional del empleo, de acuerdo con las orientaciones técnicas y metodológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública, atendiendo especialmente a la estructura y funciones de cada dependencia.

2. GESTIÓN DEL EMPLEO

2.1. Selección e Ingreso


Se define a la selección de personal como la búsqueda de la persona más apta para ocupar un puesto de trabajo.

Posteriormente se presenta el Ingreso, consistente en que una vez seleccionadas las personas aptas para cubrir los cargos que están en condiciones de ser designadas, se les solicitará la documentación necesaria para efectuar el acto administrativo de designación o nombramiento.

Una vez se efectiviza la incorporación a la Administración Pública, transcurre un lapso que debe ser utilizado como período de aprestamiento laboral o inducción. Aquí culmina la etapa de selección e ingreso.

En la Unidad se lleva a cabo este procedimiento, atendiendo las normas y parámetros establecidos oficialmente por las entidades rectoras en la materia. Así, se debe diferenciar el proceso de selección para cargos de libre nombramiento y remoción y para los empleos de carrera administrativa.

⁶ Decreto 2539 de 22 de julio de 2005.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 8 de 22
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

En cuanto a la vinculación a cargos de libre nombramiento y remoción, se debe proceder de acuerdo con lo establecido en el Decreto 4567 de 2011 del DAFP y el Decreto Único Reglamentario de Función Pública 1083 de 2015, en el cual se establece el procedimiento para valorar las competencias laborales, el mérito, la capacidad, la experiencia, las calidades personales y la capacidad en relación con el ejercicio de las funciones y responsabilidades propias del empleo a proveer.

En relación con la provisión de los empleos de carrera administrativa, se procederá de conformidad con lo establecido en la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, según las cuales se deben efectuar concursos de mérito a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

En este sentido se ha formulado el Plan Anual de Vacantes 2016 – 2017, el cual hace parte integral de este documento y en el cual se prevé la provisión transitoria de los cargos de carrera, a través de los encargos y nombramientos en provisionalidad como lo establecen las normas y las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil –CNSC-.

2.2. Permanencia

La permanencia se entiende como una cualidad subjetiva que se caracteriza por representar la duración de una vinculación con la Entidad en el tiempo, en la cual se presentan diferentes situaciones administrativas contempladas en el Decreto 1950 de 1973⁷.

Aunque son varios los aspectos relacionados con la permanencia en el cargo público, solo se tratarán en este punto las situaciones administrativas, toda vez que los demás elementos han sido incluidos en otros componentes de este modelo de Gestión del Talento Humano.

En relación con este tema, se debe atender con oportunidad las distintas situaciones administrativas por las que pueda pasar un servidor de la Unidad, especialmente lo relacionado con las comisiones y vacaciones, que son estados que por su alto volumen se han convertido en puntos álgidos para la Entidad.


2.2.1. Expediente Laboral

Es la serie documental propia de las oficinas gestión humana, que reflejan la vida jurídica administrativa de un funcionario a partir del vínculo legal o reglamentario, históricamente la hemos conocido como el expediente laboral u hoja de vida de las personas.

La Unidad mantiene registrada en el SIGEP⁸ la información sobre el talento humano al servicio de la Entidad, en cuanto a datos de las hojas de vida, declaración de bienes y rentas y sobre los procesos propios de las áreas encargadas de administrar al personal vinculado a éstas, cumpliendo con los mandatos del Decreto 2842 de 2010.

7 a) En servicio activo b) En licencia c) En permiso d) En comisión e) Ejerciendo las funciones de otro empleo por encargo. f) Prestando servicio militar g) En vacaciones h) Suspendido en ejercicio de sus funciones

8 El Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) es diseñado, direccionado e implementado por el Departamento Administrativo de la Función pública – DAFP-, que tiene como objetivos registrar y almacenar información en temas de organización institucional y personal al servicio del Estado; facilitar los procesos, seguimiento y evaluación de la organización institucional y de los recursos humanos al interior de cada entidad, consolidando la información que sirva de soporte para la formulación de políticas y la toma de decisiones por parte del Gobierno Nacional; igualmente, permitir el ejercicio del control social, suministrando a los ciudadanos la información en la normatividad que rige a los órganos y a las entidades del Sector Público, en cuanto a su creación, estructura, plantas de personal, entre otros". Artículo 3 del Decreto 2842 de 2010.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 9 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

De otra parte teniendo en cuenta que la consulta física de las Hojas de Vida puede ser un factor de deterioro de las mismas, igual que pueden generar cierta inseguridad frente a su custodia, se hace necesario continuar con la atención de los lineamientos dados por el DAFP y el Archivo General de la Nación, respecto a la seguridad que se debe observar con estos documentos cuando estipula "Los espacios destinados al archivo de Historias Laborales, deben ser de acceso restringido y con las medidas de seguridad y condiciones medioambientales que garanticen la integridad y conservación física de los documentos".⁹

Actualmente el espacio de historias laborales de la Unidad, se encuentra ubicado en la sede Avianca, piso 19 y cuenta con espacios en archivos rodantes de dos cuerpos, cada uno de cuarenta y ocho (48) módulos y cada módulo puede albergar hasta cuatro cajas de historias laborales. Además cuenta con las medidas de seguridad y condiciones medioambientales que garantizan la integridad y conservación física de los documentos existentes.

2.3. Desvinculación

La desvinculación es la terminación del vínculo jurídico entre el servidor del Estado y la Administración como consecuencia de una decisión tomada por una de las partes.

Para esta situación dentro del programa de bienestar social se desarrolla un proyecto de preparación para el retiro, especialmente para orientar a los funcionarios que estén en etapa pre-pensional, toda vez que las normas establecen que a través de los programas de Bienestar se tendrán espacios para la preparación de estos funcionarios, con el fin de hacer menos traumático su retiro al descanso compensado por pensión.

3. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO


La gestión del rendimiento tiene como propósito principal influir en el desempeño laboral del servidor, para alinearlos con las prioridades de la Unidad y mantenerlos en el nivel más alto posible, haciendo viable una mejora sostenible de su contribución al logro de los objetivos institucionales, así como la obtención de información valiosa para la toma de decisiones dentro de la gestión del talento humano en diferentes campos¹⁰.

En razón de lo anterior, el desempeño de los servidores de la Unidad deberá estar orientado fundamentalmente a garantizar (a través de acciones de investigación, educación, trabajo colaborativo, asesoría, vigilancia, información y divulgación) la atención, asistencia y reparación integral de las víctimas del conflicto.

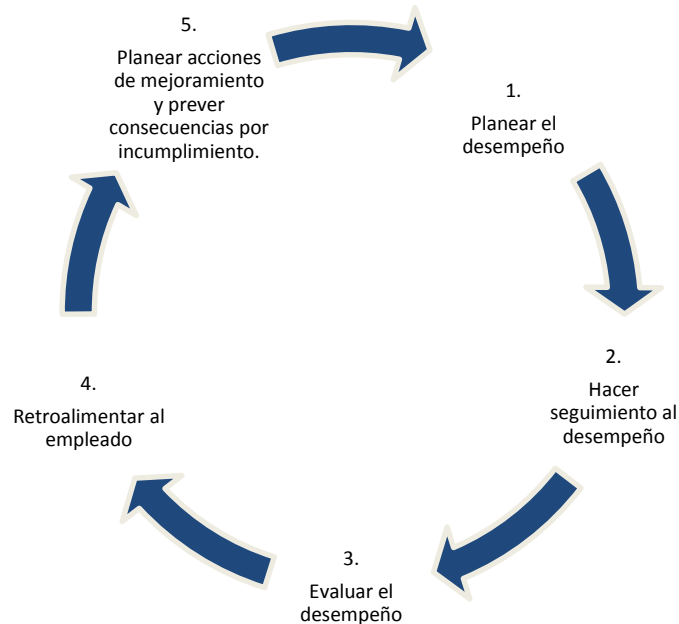
Los jefes y coordinadores deberán dar a conocer como actividad prioritaria suya, estos objetivos y los prescritos en su plan de acción respectivo, comprometiéndose junto a su equipo de colaboradores al logro de éstos. Para ello, deberán prestar especial atención a los procesos de planeación de su desempeño, de hacer seguimiento al cumplimiento de sus funciones, de evaluarlo y de prever las consecuencias que juzguen pertinentes, tal y como se observa en el siguiente gráfico:

⁹ Circular 004 de 2003 DAFP Archivo General de la Nación.

¹⁰ Longo, Francisco: op cit.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 10 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Ciclo de la gestión del rendimiento en la Unidad



3.1. Evaluación del desempeño


El mérito del ciudadano como condición no sólo para el ingreso al servicio público, sino para la permanencia y ascenso dentro del mismo,¹¹ se constituye para la entidad en norma orientadora y reguladora de los procesos y decisiones relacionados con la gestión de su personal.

Este mérito se demostrará en la entidad a partir de la exhibición permanente por parte de sus funcionarios de sus calidades humanas, académicas y técnicas, de la experiencia que demuestren en los asuntos que les competen y en el logro y fortalecimiento de las competencias requeridas para el desempeño de sus cargos, con el objeto de que puedan alcanzar los resultados esperados en las condiciones previstas.

En razón de lo anterior, la evaluación del desempeño de los empleados de carrera y en período de prueba de la Unidad es una herramienta válida y confiable para identificar con objetividad el estado en que se encuentra el mérito de sus servidores y sustentar decisiones tendientes a mantenerlo y aumentarlo, tales como capacitación, otorgamiento de incentivos y reubicaciones, o, por el contrario, relacionadas con la declaratoria de insubsistencia de sus nombramientos, cuando la inexistencia de mérito se evidencie a través de una calificación no satisfactoria como consecuencia de la ausencia de resultados en el ejercicio del cargo, el no cumplimiento de las normas que regulan la función pública y las funciones asignadas al empleo y el no compromiso con el interés público en cada una de sus actuaciones.¹²

¹¹ Ley 909 de 2004, artículo 27

¹² Ibid., artículo 37

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 11 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Los servidores de la entidad, desde las responsabilidades específicas propias de sus empleos, deberán velar para que su desempeño tenga incidencia en el logro de los objetivos estratégicos de la Unidad. Para ello, deberán procurar que su desempeño se sustente en tres (3) saberes fundamentales como ejes esenciales de las competencias laborales hoy exigibles en el sector público:¹³

- *Conocimientos conceptuales* básicos (saber) indispensables para sustentar las acciones y decisiones que se adopten en el ejercicio de las funciones propias de los empleos.
- *Conocimientos prácticos* (saber hacer) para el logro de los resultados esperados, según la planeación institucional.
- *Comportamiento ético* (saber ser) para poner en juego los valores morales e institucionales que garanticen un estilo de relación de los funcionarios con sus jefes, colegas y población usuaria de sus servicios (víctimas de la violencia), caracterizado, entre otros aspectos, por el respeto, la transparencia, la honradez, la lealtad, la responsabilidad, la confianza y la colaboración.


En la actualidad la evaluación del desempeño de los funcionarios de carrera administrativa de la Unidad se lleva a cabo mediante la aplicación de los instrumentos del Sistema de la Comisión Nacional del Servicio Civil, en razón de que solamente se cuenta con veintiocho (28) funcionarios con derechos de carrera administrativa.

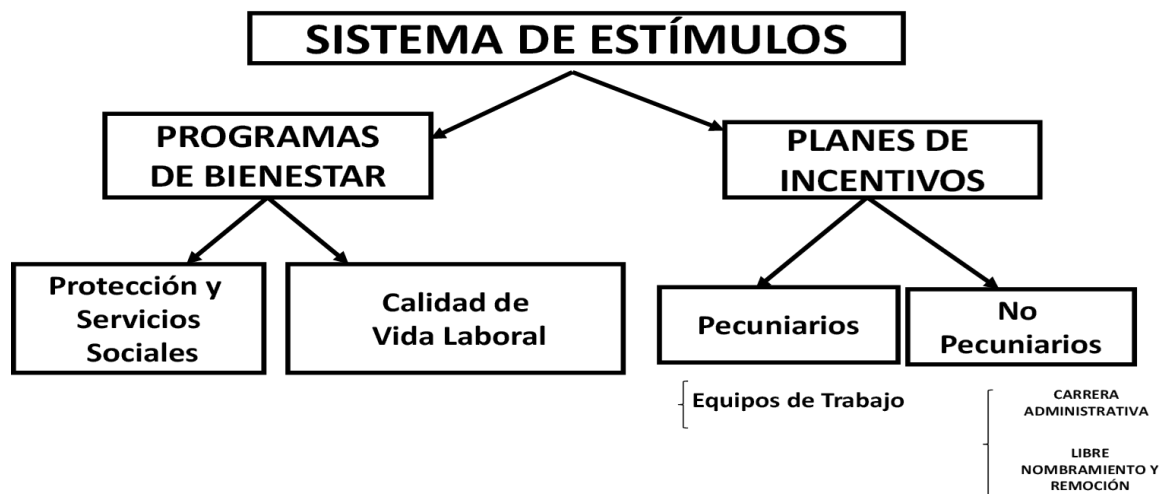
Por otra parte, a todos los demás funcionarios que no son gerentes públicos y no tienen derechos de carrera, se les hará un seguimiento al cumplimiento de sus funciones y objetivos, a través de un instrumento que se implementará para este fin.

4. GESTIÓN DEL BIENESTAR

Además de la aplicación del régimen salarial y prestacional, la gestión del Bienestar se traduce en la formulación y aplicación de un sistema de estímulos, tal y como está establecido en la Ley 909 de 2004, el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015 y demás normativa aplicable. El sistema de estímulos está integrado como se observa en el siguiente gráfico:

¹³ Decreto 2539 de 2005

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 12 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL




En este contexto, se formuló el programa anual de bienestar a partir de la encuesta institucional aplicada en el 2016, donde se pudo identificar las necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia y mayor cubrimiento institucional.

Los programas de protección y servicios sociales comprenden las siguientes actividades:

- ✓ *Deportivos, recreativos y culturales*
- ✓ *Artísticos y culturales*
- ✓ *Promoción y prevención de la salud*
- ✓ *Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas*
- ✓ *Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentado ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados*

Adicionalmente, los planes de bienestar social de la Unidad comprenden las siguientes acciones:

- ✓ Medición del clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
- ✓ La preparación de los pre-pensionados para el retiro del servicio.
- ✓ Identificación de la cultura organizacional y la definición de procesos para la consolidación de la cultura deseada.
- ✓ Fortalecimiento del trabajo en equipo y trabajo colaborativo.
- ✓ La formulación y ejecución de programas de incentivos.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 13 de 22
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tendrán por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de la Unidad.

La Entidad cuenta con un Programa de Bienestar Laboral y un Plan de incentivos, los cuales forman parte integral del presente documento.

5. GESTIÓN DEL DESARROLLO

5.1. Promoción y Carrera

En relación con los procesos de promoción y de carrera administrativa, la gestión de la Unidad se acoge a las disposiciones de la Constitución Política, la Ley 909 de 2004, sus decretos respectivos y el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015.

Con el fin de proveer los cargos de carrera administrativa, como ya se anotó, se deberá continuar con la articulación con la Comisión Nacional del Servicio Civil en el sentido de adelantar las acciones previas y posteriores a la convocatoria a concurso de méritos que habrá de realizarse para el efecto.

Tales acciones tienen que ver con la apropiación de los recursos financieros que demanda el proceso y la expedición del correspondiente certificado de disponibilidad presupuestal; concretar los ejes temáticos, según nivel de los empleos y las áreas de desempeño, sobre los cuales se construirían las pruebas de selección, entre otras actividades, de acuerdo con las etapas propias de este importante proceso a fin de garantizar el acceso a los cargos públicos por méritos y considerando que “el régimen de carrera encuentra su fundamento en tres objetivos básicos: 1) El óptimo funcionamiento en el servicio público, desarrollado en condiciones de igualdad, eficiencia, eficacia, imparcialidad y moralidad; 2) Para garantizar el ejercicio del derecho al acceso y al desempeño de funciones y cargos públicos; y 3) Para proteger y respetar los derechos subjetivos de los trabajadores al servicio de Estado, originados en el principio de estabilidad en el empleo”¹⁴.


5.2. Plan Institucional de Capacitación

Según la Ley 909 de 2004 y el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015, “La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Dentro de la política que establece el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta entre otros, los resultados de la evaluación del desempeño.”¹⁵

¹⁴ Corte Constitucional, Sentencia T-654 de 5 de septiembre de 2011.

¹⁵ Ley 909 de 2004, artículo 36.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 14 de 22
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Por su parte, el “Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias” establece tres políticas para la gestión de los Planes Institucionales de Capacitación -PIC- en las entidades, articuladas al enfoque de competencias: la priorización de competencias laborales, el desarrollo de acciones de formación y capacitación por competencias y la provisión de opciones para el cierre de brechas de competencias. Igualmente, determina como estrategias didácticas para implementarlas, el Aprendizaje Basado en Problemas y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo.¹⁶

En este orden de ideas, la Unidad ha elaborado su Plan Institucional de Capacitación, PIC, y se cuenta con la Escuela de Reparaciones que atiende la formulación y ejecución de los Planes de Aprendizaje en Equipo –PAE- con estos lineamientos:


- *los funcionarios participarán en las temáticas a través de escenarios dispuestos para estos asuntos.*
- *Se identificarán los facilitadores que apoyarán los equipos.*
- *Los equipos podrán conformarse y ajustarse una vez finalizado el período de planeación institucional y evaluación de desempeño, teniendo en cuenta que cada uno de ellos podrá incluir un número de funcionarios que se requiera y acorde con las necesidades identificadas.*
- *Cada equipo podrá formular su plan de aprendizaje y en congruencia los miembros del equipo formularán los planes individuales.*
- *Con base en PAEs se reforzará el PIC de ser necesario.*

Para el efecto, el Grupo de Gestión del Talento Humano y la Escuela de Reparación continuarán trabajando en estrecha colaboración, con el propósito de fortalecer las sinergias en la búsqueda y alcance de los objetivos y metas establecidas para el proceso de capacitación, en los escenarios que se determinen.

Además, con el fin de liderar el proceso de formación continua dirigida a los servidores de la Unidad, así como a entidades públicas y privadas integrantes del SNARIV y sociedad civil en general, la Unidad cuenta con la estrategia de Escuela de Reparaciones, para contribuir a la adecuada interiorización de los derechos de las víctimas del conflicto y fortalecer la intervención adecuada en la reparación integral a la población afectada por el conflicto armado interno en Colombia.

Por esto, las dependencias de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas que tienen iniciativas o necesidades de formación y sensibilización en temas relacionados con derechos y reparación integral a víctimas del conflicto interno, disponen de este Proyecto de Aprendizaje en Equipo (PAE), siendo un medio eficaz para formar y sensibilizar; resaltando que el apoyo de la Escuela de Reparaciones es fundamental toda vez que cuenta con un equipo interdisciplinario de profesionales, especialmente conformado para desarrollar la estrategia pedagógica presencial y virtual a nivel interno y especialmente externo en el tema de Reparación a las Víctimas, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.

¹⁶ Decreto 4665 de 2007.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 15 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

La Unidad desarrolla un proceso de articulación con todas las dependencias para que en conjunto con el Grupo de Gestión del Talento Humano y la Escuela de Reparaciones se articulen las necesidades e iniciativas de formación y sensibilización y sus objetivos y, asimismo, se ajusten o produzcan los documentos pertinentes.

6. GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES

De acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP– “La calidad de vida laboral implica la existencia objetiva de un ambiente de trabajo satisfactorio y propicio para el bienestar de los integrantes de un grupo o de una organización y está constituida por las acciones tendientes a crear condiciones laborales favorables que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de las entidades, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales.”


6.1 Clima Organizacional

Dentro del enfoque moderno de una organización no solo es importante lo que la persona produce sino cómo se siente respecto a su organización. Es precisamente el cómo se siente y percibe su entorno, lo que afecta positiva o negativamente su sentido de pertenencia, motivación y compromiso con la institución. Es así que el concepto de clima laboral hace parte fundamental de una entidad en la que se tenga como actor principal a la persona y, por su parte, la psicología de las organizaciones reconoce la influencia del ambiente de trabajo sobre la conducta de sus miembros.

En este aspecto, conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique las áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad (Clima Organizacional, DAFP, 2001).

Para medir el clima organizacional se deben considerar las siguientes variables:

- **Orientación institucional:** Definida como la claridad que los funcionarios tienen con relación a la misión, visión, objetivos estratégicos, valores y políticas de la entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y son dotados de los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.
- **Administración del talento humano:** Definido como el nivel de percepción que los funcionarios tienen sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los mismos en sus respectivos cargos, a su capacitación, buen cuidado, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.
- **Comunicación:** Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales y/o escritos que fluyen en dirección horizontal (en la misma dependencia) y vertical (entre las

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 16 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

diferentes dependencias), y orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.

- **Trabajo en equipo:** Entendido como el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.
- **Capacidad personal y profesional:** Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad, y buenos aportes en el cargo que desempeñan.
- **Medio ambiente físico:** Se refiere a las condiciones físicas que rodean el trabajo referentes a la iluminación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo, y que en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los funcionarios.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio del clima laboral, cuyo objetivo principal es el de identificar las percepciones de los servidores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la Entidad y, de igual manera, potenciar todos aquellos aspectos favorables que motivan a todos y todas y hacen de la gestión diaria una labor agradable.

Para lograr esto es necesario el desarrollo y aplicación de un instrumento que permita evaluar el clima laboral; así mismo, el monitoreo y evaluación de los planes de mejora basados en los resultados de las mediciones realizadas.


6.2. Seguridad y Salud en el Trabajo

A partir de los cambios dados en Colombia con la Ley 1562 del 11 de julio de 2012 -la cual modificó el Sistema de Riesgos Laborales, la "Salud Ocupacional" y "El Programa de Salud Ocupacional"-, en adelante se entenderá y desarrollará la "Seguridad y Salud en el Trabajo - SST" y el "Sistema de gestión de La Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST" respectivamente.

Así, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se encuentra comprometida con mejorar el bienestar de sus servidores en los citados aspectos, manteniendo un análisis e identificación de los riesgos, para implementar planes de mejoramiento continuo en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Para cumplir este cometido, es preciso desarrollar varias actividades, dentro de las que se destacan:

- *Actualizar políticas, objetivos, manuales, programas, planes, procedimientos y formatos necesarios para el desarrollo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.*
- *Identificar peligros, valorar riesgos y establecer controles necesarios para eliminar o mitigar los factores de riesgo que puedan generar accidentes de trabajo y enfermedades laborales.*

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 17 de 22
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL


- *Realizar inspecciones periódicas de seguridad a las instalaciones de la Entidad, establecer recomendaciones y realizar seguimiento a la implementación de acciones de mejora.*
- *Realizar inspecciones periódicas a los equipos de emergencia con el fin de garantizar una respuesta efectiva ante cualquier emergencia.*
- *Gestionar la realización de exámenes ocupacionales de ingreso, post incapacidad, periódicos y de retiro para los funcionarios de la Unidad.*
- *Gestionar la adquisición y entrega de dotación de elementos de protección personal para el personal que lo requiera y elementos de seguridad para la brigada de emergencia.*
- *Realizar jornadas de promoción de cultura en Seguridad y Salud en el trabajo.*
- *Diseñar y mantener el programa de riesgo biomecánico implementando programas de prevención por malas posturas.*
- *Mantener y mejorar el programa de escuela de espalda para la prevención de lesiones osteomusculares.*
- *Realizar jornadas de pausas activas, rumbo terapias y otras actividades lúdicas enfocadas a la prevención de enfermedades laborales.*
- *Realizar inspecciones y ajustes a los puestos de trabajo teniendo en cuenta la ergonomía.*
- *Realizar mediciones ambientales como ruido, estática, iluminación y otros que se requieran de acuerdo a la identificación de peligros realizada.*
- *Mantener el programa PARE que incentive el reporte de actos y condiciones inseguras que prevengan los accidentes de trabajo.*
- *Mantener actualizados los planes de emergencia de todas las sedes de la Entidad.*
- *Coordinar la investigación de accidentes de trabajo que se reporten ante la ARL y realizar seguimiento a las acciones de mejora que se planteen.*
- *Evaluar y hacer seguimiento a los indicadores epidemiológicos de la gestión realizada en Seguridad y Salud en el Trabajo.*
- *Divulgar los programas y políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo que se proponga implementar.*

6.3. Los valores éticos en la Unidad.

La Unidad para las Víctimas requiere contar con la apropiación del Código de Ética por todos los servidores de la Entidad, como un medio de vida, para que apostándole a la satisfacción de las demandas de las víctimas y todos los demás usuarios, pueda contribuir desde esta perspectiva a profundizar aún más en la garantía de los derechos humanos.

Por lo tanto, no se trata de dotar a la entidad de un documento formal, sino de construir y vivenciar participativamente unos principios y valores que reflejen el “deber ser” que nos identifique, que permita reconocernos y diferenciarnos con solidaridad, permitiendo que las personas se sientan unidas, compartiendo los mismos intereses e ideales.

Es así como el Código de Ética cumple un papel no solamente normativo sino también pedagógico, al promover la reflexión sobre la propia conducta y al exhortar hacia ciertos parámetros de comportamiento, para llevar a la práctica y generar coherencia entre los valores definidos y las prácticas de la Unidad.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 18 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Como un plan de fortalecimiento de la cultura organizacional de la Unidad, se pretende que exista una apropiación e interiorización de todos los componentes del código de ética por parte de todos y cada uno de los servidores, de tal forma que se de esa motivación interna hacia el buen actuar basado en los valores definidos en él.

6.4. Programa de Autocuidado

La Unidad para la atención y Reparación Integral a las Víctimas a través del Grupo de Gestión del Talento Humano ha establecido la Política del Buen Cuidado, la cual acoge lo dispuesto en el Parágrafo del Artículo 2.2.7.5.7. del Decreto Único del Sector 1084 de 2015 (anteriormente artículo 169 del Decreto 4800) 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", considerando que en el desarrollo de las labores diarias son esenciales las competencias de los funcionarios y funcionarias en la implementación de acciones para el cuidado emocional propio, el de los compañeros de trabajo, de las víctimas y demás partes interesadas; así como adelantar prácticas seguras en torno a los posibles riesgos en el contexto del conflicto armado. A su vez la Política acoge los lineamientos formulados por el Ministerio de Salud y Protección Social en materia del desarrollo del talento humano en la atención a personas víctimas del conflicto armado.

Es así que la Unidad a través de la Política expresa lo siguiente:


"La Unidad establece la Política del Buen Cuidado, asumiendo como un principio de responsabilidad institucional que cuidar al personal a su servicio es una manera de garantizar el cumplimiento de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

Para la Unidad, cuidar es difundir al personal que no se pueden eliminar los riesgos, imprevistos o emergencias derivadas de la situación de violencia y conflicto armado en el país, pero que sí se pueden cambiar los comportamientos para disminuir la exposición a estos. Cuidar es reconocer que es natural y posible agotarse emocional y físicamente cuando se trabaja con el sufrimiento humano. Cuidar es fortalecer una cultura preventiva que permita a todas y todos contribuir con la disminución de los riesgos. Cuidar es velar por la integridad y el buen nombre de la Unidad en todo el territorio nacional y en escenarios internacionales. Cuidar es resaltar la importancia del trabajo en equipo como herramienta para aliviar las cargas emocionales. Cuidar es ser consciente y fortalecer mi capacidad de ser gestor de mi cuidado y el de los demás"¹⁷.

A partir de lo anterior se desarrollan acciones integrales en favor de la promoción del autocuidado y cuidado emocional del personal de la Unidad. Esas acciones se plantean a través de su plan estratégico de la siguiente manera:

1. Cuidado Institucional y Fortalecimiento de la Cultura de Cuidado

¹⁷ Política del Buen Cuidado. Disponible en: <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/misi%C3%B3n-y-visi%C3%B3n/184>

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 19 de 22
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARIA GENERAL

Esta estrategia busca desarrollar acciones generales para toda la entidad en función de la prevención de los riesgos asociados al conflicto armado. Estas son:

- a. Mesa de autocuidado. A través de esta se pretende incidir positivamente en cada uno de los procesos que vinculan personal en la entidad, para de esta forma lograr realizar los ajustes que permitan poner en equilibrio temas como el sistema de metas, evaluando costos - beneficios.
- b. Boletín Mensual del Buen Cuidado, articulado con la Oficina Asesora de Comunicaciones y publicado en SUMA.

2. Gestión de los riesgos de Seguridad del Personal de la Unidad.

Con esta estrategia se fortalecen las competencias para el cuidado del personal que se desplaza a territorio en particular a zonas de alto riesgo por situaciones de orden público. Es así que se han desarrollado las siguientes herramientas:

- a. Protocolo de Gestión y Manejo del Riesgo Público de Seguridad.
- b. Guía de Recomendaciones para el Manejo de los Riesgos de Seguridad Personal.
- c. COMS-Centro de Operaciones y Monitoreo de Seguridad del personal. Desarrollado a través del Convenio con el Departamento de Seguridad de Naciones Unidas – UNDSS.
- d. Capacitaciones en estrategias para el autocuidado personal frente a los riesgos de la labor de desarrollada.


3. Acciones focalizadas de Cuidado Emocional y promoción del autocuidado.

Esta estrategia aborda la afectación emocional de los equipos de trabajo asociada a la exposición directa o indirecta a situaciones de violencia del conflicto armado. La estrategia busca poner en diálogo la emocionalidad surgida en torno al desgaste entre los miembros de los equipos a través de:

- a. Cuidado de los equipos. Con esta se realiza atención del desgaste emocional de los grupos de trabajo a nivel territorial y se fortalecen sus competencias para prevenirlo frente a la labor desarrollada.
- b. Cuidado emocional a nivel individual.

Dada la importancia que tiene esta política, desde la alta dirección se tienen los siguientes retos:

- Que la estrategia de cuidado de los equipos sea acorde al desgaste encontrado y de manera oportuna para evitar mayor desgaste, en las 20 Direcciones Territoriales y con todo el personal de la entidad.
- Monitorear permanentemente los niveles de desgaste emocional del personal de la Unidad.
- Incidir positivamente en cada uno de los procesos que vinculan personal en la entidad, para de esta forma lograr realizar los ajustes que permitan poner en equilibrio temas como el sistema de metas, evaluando costos - beneficios.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA 15/03/2016 Página 20 de 22
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL


- Implementar a cabalidad los lineamientos del Ministerio de Salud y Protección Social frente al “desarrollo del talento humano en la atención a personas víctimas del conflicto armado.”
- Que se aborde la perspectiva transformadora de la Ley en cuanto al alcance de esta política, para que las víctimas realmente asuman el proceso de reparación integral de una manera empoderada y superando las condiciones de vulnerabilidad (perspectiva de cuidado con enfoque psicosocial).
- Generar espacios de formación continua en los que se fortalezcan las herramientas psicosociales y de cuidado de los servidores y colaboradores de la entidad.
- Promover que los funcionarios puedan contar con controles médicos y psicológicos adecuados al desgaste presentado frente a la labor que desarrollan si así lo requieren.
- Asumir el proceso de autocuidado en la entidad de una manera holística y compleja para que se promueva el “bienestar integral y el desarrollo de los servidores. Es importante vincular las acciones de cuidado emocional, con las acciones desarrolladas en torno al bienestar laboral, la salud ocupacional y en general con todo el proceso de administración del talento humano”
- Promover la protección del tiempo y espacio libre de los servidores, pues en estos se encuentran sus mayores factores protectores, en especial el tiempo con sus familias y seres queridos.
- Generar una estrategia administrativa de sostenibilidad para la propuesta de Cuidado, promoviendo que esté dirigida a todo el personal de la Unidad sin excepción.

7. FINANCIACIÓN DEL PLAN


Dentro de la formulación del presupuesto anual de la Unidad, la Secretaría General y la Oficina Asesora de Planeación, preverán la inclusión de partidas suficientes para garantizar la ejecución de las actividades previstas en los planes anuales de gestión del talento humano.

8. INDICADORES ESTRATEGICOS Y ACCIONES A DESARROLLAR

INDICADOR ESTRATÉGICO	ACCIONES A DESARROLLAR	INICIO	FINAL	META
Eficacia del proceso de capacitación y formación	Desarrollar las actividades orientadas a fortalecer y mejorar las competencias de los funcionarios de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción y provisionales.	01/03/2016	31/12/2016	80%
	Aprobar y divulgar el plan estratégico de recursos humanos	02/02/2016	30/04/2016	
	Actualizar, divulgar y publicar el código de ética	01/04/2016	31/12/2016	
	Realizar seguimiento y evaluación al talento humano de la Unidad.	02/02/2016	31/12/2016	
	Identificar las necesidades de capacitación y diseñar e implementar el plan correspondiente.	02/02/2016	31/12/2016	

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 21 de 22
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARÍA GENERAL

Cobertura servidores públicos con inducción o reinducción	Realizar jornadas de inducción y re inducción a los servidores públicos facilitando su integración a la Entidad con el suministro de información básica relevante.	01/02/2016	31/12/2016	80%
	Formular el plan anual de vacantes	02/02/2016	30/04/2016	
	Identificar las vacantes futuras que puedan presentarse (Próximos a pensionar y/o vacantes temporales susceptibles de convertirse en definitivos)	02/02/2016	30/06/2016	
Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos y Evaluación del Desempeño.	Proporcionar al Despacho de la Dirección General la herramienta o formato para la elaboración de los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos, de conformidad con la Ley de carrera administrativa.	02/02/2016	30/04/2016	100%
	Publicar la evaluación de los acuerdos de gestión del 2015	02/03/2016	30/04/2016	
Valores en la Unidad	Realizar plan de interiorización y apropiación de los valores del código de ética.	01/04/2016	31/12/2016	70%
Autocuidado	Generar una estrategia administrativa de sostenibilidad para la propuesta de Cuidado, promoviendo que esté dirigida a todos los trabajadores de la Unidad.	02/05/2016	30/11/2016	70%
Porcentaje de servidores públicos que participan en las actividades de bienestar y se encuentran satisfechos	Implementar un plan de acción que mejore el clima laboral	01/04/2016	31/12/2016	70%
	Desarrollar las actividades de bienestar para incrementar la motivación del personal de la entidad.	01/04/2016	31/12/2016	
	Implementar el Plan de Bienestar, hacer su seguimiento y realizar la medición de clima laboral.	02/02/2016	31/12/2016	
	Diseñar e implementar el programa de incentivos	02/02/2016	31/12/2016	
Optimización del aplicativo de viáticos.	Gestionar el fortalecimiento tecnológico de viáticos a través del aplicativo utilizado para este fin.	02/02/2016	31/12/2016	90%
Eficacia en la gestión de accidentalidad	Implementar programa de áreas protegidas	02/02/2016	30/06/2016	95%
	Implementar el programa de reporte de actos y condiciones inseguras	01/01/2016	31/12/2016	
	Diseñar, implementar y realizar seguimiento al programa de seguridad y salud en el trabajo.	02/02/2016	31/12/2016	

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	CÓDIGO 770.12.07-37 VERSIÓN 01 FECHA 15/03/2016 Página 22 de 22
	PROCESO GESTION DE TALENTO HUMANO	
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	COORDINADOR GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN GENERAL SECRETARIA GENERAL

Anexo: Control de cambios

Versión	Ítem del cambio	Cambio realizado	Motivo del cambio	Fecha del cambio