



# **PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO**

**2019-2022**

Revisó y Aprobó: Tanya Muskus Cuervo –  
Profesional especializado de Talento Humano

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>TABLA DE CONTENIDOS</b> .....	31
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	33
<b>ALCANCE</b> .....	35
<b>Marco Conceptual</b> .....	36
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	38
<b>Objetivos Específicos</b> .....	38
<b>DISPOSICIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA PLANEACION</b> .....	38
<b>Generalidades de la Entidad</b> .....	38
Organigrama del CNMH.....	39
<b>Mapa de procesos del CNMH</b> .....	39
<b>PLATAFORMA ESTRATÉGICA DEL CENTRO DE MEMORIA HISTÓRICA 2015-2018</b> .....	40
Objetivos estratégicos del CNMH .....	40
Valores Institucionales .....	43
Plan Psicosocial .....	44
Caracterización de la Población del Centro Nacional de Memoria Histórica.....	45
<b>RESULTADO DE MEDICIONES ADELANTADAS EN 2017 EN EL CNMH</b> .....	46
Autoevaluación de la matriz de GETH 2018 vrs 2019.....	46
<b>RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL – EDI</b> .....	47
<b>RESULTADO DE LA MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	49
<b>Resultados de la medición del clima laboral y adaptación al cambio organizacional 2019</b> .....	52
FORMULARIO ÚNICO DE AVANCE DE LA GESTIÓN – FURAG. ....	52
<b>MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO</b> .....	53
<b>DESARROLLO PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO (PETH)</b> .....	55
Estrategia de Vinculación.....	58
Estrategia de Bienestar: .....	60
Estrategia de Salud y Seguridad en el Trabajo: .....	60
Estrategia Plan Institucional de Formación y Capacitación: .....	61
Estrategia de Evaluación del Desempeño: .....	62
Estrategia de administración de nómina .....	62
Estrategia de gestión de la información: .....	62
Estrategia situaciones administrativas .....	64

<b>Estrategia de procedimiento de retiro</b> .....	64
<b>PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO</b> .....	65
<b>EVALUACIÓN DEL PLAN</b> .....	66
<b>Cumplimiento de la política de integridad</b> .....	67
<b>Documentos asociados al plan estratégico de talento humano</b> .....	67

## INTRODUCCIÓN

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP definió las líneas generales del Plan Estratégico de Talento Humano de cara a los nuevos retos, a la necesidad de mejorar la prestación del servicio por parte de los servidores públicos, y a lograr retener personal con altas competencias que garanticen la calidad en el servicio, las cuales se encuentran plasmadas en el documento denominado “Plan Estratégico de Talento Humano (PETH) vigencia 2018, que servirá de base para la construcción del plan del Centro Nacional de Memoria Histórica - CNMH.

El Decreto 1499 de 2017 actualizó 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. Este modelo articula los sistemas de: Gestión de Calidad, de Desarrollo Administrativo, y con el Sistema de Control Interno. El objetivo principal de esta actualización es consolidar, en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que esto se refleje en la gestión del día a día que debe atender a las 17 Políticas de Gestión y Desempeño.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG se estructura en tres partes: la primera, sintetiza de manera integral los aspectos conceptuales de MIPG; en la segunda se presenta la estrategia de cambio cultural que acompañará los principales pasos que deben seguir las entidades para implementar el Modelo y, en la tercera se describen el alcance de cada una de las siete dimensiones del mismo y los aspectos mínimos para su implementación y los atributos de calidad.

Plan Estratégico de Talento Humano 2019-2022 con base en el autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG teniendo en cuenta el concepto de empleo público determinada en el artículo 19 de la Ley 909 de 2004, así como la visión del empleo por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP.

El Plan Estratégico reconoce la gestión del capital humano como uno de los pilares estratégicos; desde el punto de vista de la dirección, se debe propender por servidores visionarios y transparentes, con capacidad de liderar y enfrentar constructivamente los cambios, así como de articular e integrar las competencias de sus equipos de trabajo para el logro de las metas institucionales; líderes analíticos, con capacidad de decisiones oportunas y eficaces en situaciones de ambigüedad, actores proactivos en los procesos de concertación y negociación tanto al interior de la entidad, como en sus relaciones con organizaciones sociales.

El primero de los cinco objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, hace referencia a: *“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”*, condición que requiere que las entidades orienten sus planes para cumplir este objetivo.

Desde el punto de vista de la gestión se deberá propender por servidores con sólida capacidad técnica; informados amplia y suficientemente sobre su entorno, con miras a la comprensión adecuada de los complejos problemas de la sociedad; interlocutores respetuosos de los ciudadanos con los que interactúan con capacidad de trabajar en equipo, creativos, honestos y con manejo adecuado de los procesos de planeación.

La Planeación Estratégica de Talento Humano es una herramienta que integra el Plan Anual de Vacantes, el

Plan Institucional de Capacitación –PIC, el Programa de Bienestar e Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional.

De otra parte, el Decreto 612 de 2018 fija directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción señalando que las entidades deberán publicar en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año, los diferentes planes, esto incluye los planes que tienen relación directa con la Gestión del Talento Humano como lo son: Plan Estratégico de Talento Humano (PETH), Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Incentivos Institucionales y Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Por último, es necesario tener como referente el Plan Nacional de Desarrollo 2018/2022 *“Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”* donde la equidad es entendida como la suma la legalidad más el emprendimiento. El pacto por la legalidad se basa en la consolidación del Estado Social de Derecho, para garantizar la convivencia y asegurar el acceso a una justicia eficaz, eficiente y efectiva para que todos vivamos con libertad y en democracia.

El pacto por la legalidad consolidará la presencia del Estado en todo el país y, en particular, en aquellos territorios donde han persistido la ausencia de las instituciones y los espacios vacíos de autoridad, con objetivo de *“Enaltecer al servidor público y su labor”*.

El pacto por el emprendimiento y la productividad es un pacto por una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos. Este pacto hará posible la transformación productiva que Colombia ha estado esperando y que permitirá reducir nuestra dependencia de la minería y de los hidrocarburos, aumentará la formalización laboral y empresarial y logrará un mayor aprovechamiento de las oportunidades que brindan los tratados de libre comercio. El pacto por el emprendimiento incluye también una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural.

Este plan incluye en su componente: *“Pacto por la Construcción de Paz: víctimas, reintegración, estabilización y reconciliación”*, el de *“Consolidar el deber de memoria y verdad en contribución a la reparación simbólica”*.

De otra parte, el plan contempla lo siguiente: *“Satisfacción (Verdad – Memoria)*

- *Se construirá y dotará el Museo Nacional de Memoria (MNM) bajo el cual se articularán todas las acciones de memoria, pues más que un espacio físico con exposiciones estáticas tendrá contenido dinámico y será constantemente alimentado por el trabajo nacional y territorial. En articulación con la línea Mayor coordinación y eficiencia para la estabilización se trazarán funciones del MNM para brindar asistencia técnica a entidades tanto del SNARIV como del SIVJRN.*
- *Se promoverán iniciativas, como acciones colectivas de construcción de la memoria que representan diferentes territorios, enfoques diferenciales y expresiones con múltiples lenguajes.*
- *Se preservará la memoria documental especialmente en los municipios donde se implementarán los PDET, a preservando y custodiando el Archivo de Derechos Humanos, mediante la identificación registro y acopio de archivos, apoyo a procesos autónomos de iniciativas de archivo y con formación de gestores (uso y apropiación social de archivos)”*.

## ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano (PETH) del Centro Nacional de Memoria Histórica está orientado a los colaboradores de la entidad (personal de planta de personal y contratistas de prestación de servicios), dependiendo de las limitaciones en materia normativa en cada uno de los subcomponentes.

### Marco Legal

A continuación, relacionamos el marco legal general de temas que se refieren a la Gestión de Talento Humano en el servicio público:

NORMA	CONTENIDO	PROCESO RELACIONADO CON LA NORMA
<b>Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998</b>	Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.	Plan Institucional de Capacitación Programa de Bienestar Social
<b>Ley 909 del 23 de septiembre de 2004</b>	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)	Gestión de situaciones administrativas
<b>Ley 1010 del 23 de enero de 2006</b>	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Gestión de situaciones administrativas
<b>Ley 1064 del 26 de julio de 2006</b>	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
<b>Ley 1221 de 16 de julio de 2008</b>	Promover y regular el Teletrabajo.	Programa de Bienestar Social
<b>Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015</b>	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.	Plan Institucional de Capacitación Programa de Bienestar
<b>Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015</b>	Establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
<b>Acuerdo 565 de 2016</b>	Establece el Sistema Tipo Empleados de carrera y en período de prueba	Sistema Tipo de Evaluación del desempeño
<b>Código de Integridad del Servidor Público 2017</b>	Para los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana	Gestión de situaciones administrativas
<b>Decreto 894 del 28 de mayo de 2017</b>	Temas de capacitación	Plan Institucional de Capacitación
<b>Decreto 1011 de 2017</b>	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	Gestión de situaciones administrativas
<b>Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017</b>	Modifica el Decreto 1083 de 2015, con respecto al Sistema de Gestión	Gestión de situaciones administrativas
<b>MIPG</b>	Manual Operativo – Dimensión N°1	Gestión de situaciones administrativas

<b>GETH</b>	Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano	Gestión de situaciones administrativas
<b>Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017</b>	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
<b>Resolución 390 del 30 de mayo de 2017</b>	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos	Plan Institucional de Capacitación
<b>Ley 1857 del 26 de julio de 2017</b>	Modifica la Ley 1361 de 2009 protección integral a la familia	Programa de Bienestar Social
<b>Decreto 612 del 4 de abril de 2018</b>	Directrices para la integración de los planes institucionales y estrategias al Plan de Acción	PETH
<b>Decreto 1299 de 2018</b>	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las políticas de Gestión y Desempeño Institucional	MIPG
<b>Decreto 815 de 2018</b>	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.	Competencias
<b>Decreto 1273 de 2018</b>	Nuevas reglas para Independientes en el pago de aportes de seguridad social	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo SGSST

Nota: además de las normas mencionadas en el cuadro anterior, toda norma asociada al proceso de Gestión de Talento Humano.

### Marco Conceptual

Con el objetivo de garantizar la claridad de los temas abordados en este documento, se relacionan a continuación los conceptos inherentes a la planeación estratégica del talento humano y su trascendencia en las entidades del Estado, lo anterior con base en la postura teórica del sector público latinoamericano.

La siguiente ha sido la evolución estructural de la Planeación Estratégica del Talento Humano: a nivel general:

En primera instancia, el término “estrategia” fue empleado inicialmente en el contexto de la milicia, para hacer referencia a la táctica diseñada por un dirigente militar basado en su experticia y conocimiento de la guerra. La intensión fundamental de este “plan” se basaba en generar una ventaja competitiva que asegurara la victoria respecto a su oponente.

Años más tarde, el término es adoptado en el contexto de los negocios y las organizaciones como “planeación estratégica” refiriéndose a la formulación de un curso concreto acciones, políticas y objetivos que tienen como finalidad garantizar el cumplimiento del propósito central de la organización, y que lógicamente garantizara una ventaja de negocio sobre el mercado. Para tal fin, la alta dirección o el máximo nivel decisorio realizaba un análisis integral de los aspectos internos y externos, debilidades y fortalezas de la organización que pudiesen

afectar ese propósito y establecer estrategias concretas para alcanzarlo.

Más recientemente, el término también fue adoptado por otros procesos organizacionales entre ellos el de gestión de las personas, dando apertura a la formulación de una planeación estratégica del talento humano, cuyo objetivo fundamental es alinear las capacidades y esfuerzos humanos hacia el cumplimiento de la planeación estratégica organizacional, o, dicho de otro modo, al servicio y máximo potencial de los objetivos y fines de la organización.

Con la entrada en vigencia de la Carta Iberoamericana de la Función Pública se sentaron las bases para la creación de la Ley 909 de 2004, estableciéndose con ellas los principales lineamientos normativos para la gestión del empleo público y el sistema de carrera, y definiendo como punto de partida la formulación de los Planes Estratégicos del Talento Humano, que como se mencionó al inicio, buscan garantizar la conexión entre las diferentes acciones de gestión de las personas y la misión, visión, objetivos y metas que definen la estrategia organizacional.

A partir del año 2014, en el artículo 133 del Plan Nacional de Desarrollo vigencia 2014 - 2018, se ordenó la integración del Sistema de Desarrollo Administrativo (1998) y el Sistema de Gestión de la Calidad (2003) en uno solo: el Sistema de Gestión, el cual se debe articular con el Sistema de Control Interno (2005). Para el nuevo Sistema de Gestión y su articulación con el de Control Interno, se actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, adoptado en 2012 mediante el Decreto 2482.

A fin de atender la directriz del Plan, Función Pública revisó los tres sistemas señalados en aspectos tales como sus propósitos, ámbito de aplicación, componentes e instrumentos, evidenciando que cada uno de ellos cuenta con naturaleza, finalidad y alcance propios pero complementar los entre sí: servir de herramienta para fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional (Desarrollo Administrativo), dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social (Gestión de la Calidad) y, procurar que las actividades de una entidad se ejecuten de acuerdo con el marco normativo (Control Interno).

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión ha ido subsanando muchas dificultades como la simplificación de reportes en el Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión -FURAG y con mecanismos de coordinación y articulación entre las entidades responsables de las políticas de desarrollo administrativo. Si bien es cierto, se dieron grandes pasos en materia legal, instrumental, metodológica, capacitación y acompañamiento a las entidades, no fue suficiente para lograr la articulación, integralidad y la mejora continua en la gestión de las entidades.

De acuerdo con la Función Pública, la integración en un solo Sistema, su articulación con el Control Interno y la nueva versión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG buscan cumplir los retos pendientes, y recoge mejores prácticas, lecciones aprendidas, resultados alcanzados y posibilidades de avance de los sistemas y del Modelo vigentes.

## OBJETIVO GENERAL

El CNMH tiene como objetivo general planear, el desarrollar y la evaluar la gestión del talento humano, para el fortalecimiento y creación de valor público en sus servidores públicos, mediante estrategias definidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, con el fin de facilitar el mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias y bienestar de sus servidores.

### Objetivos Específicos

1. Fortalecer las habilidades y competencias, a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados, para un óptimo rendimiento.
2. Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la Entidad y su desempeño laboral, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración familiar, a través de planes que fomenten el desarrollo integral y actividades que satisfagan las necesidades de los servidores, así como actividades de preparación para el retiro de la Entidad por pensión.
3. Definir e implementar las pautas y criterios para anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el desempeño de las actividades de los servidores.
4. Mantener la planta optima que requiere el CNMH para el cumplimiento de su misión y que permita la continuidad en la prestación del servicio.
5. Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los componentes (planes operativos) del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, incorporando los lineamientos de Función Pública.

\*(Tomado del documento Plan Estratégico de Talento Humano de Función Pública)

## DISPOSICIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA PLANEACION

### Generalidades de la Entidad

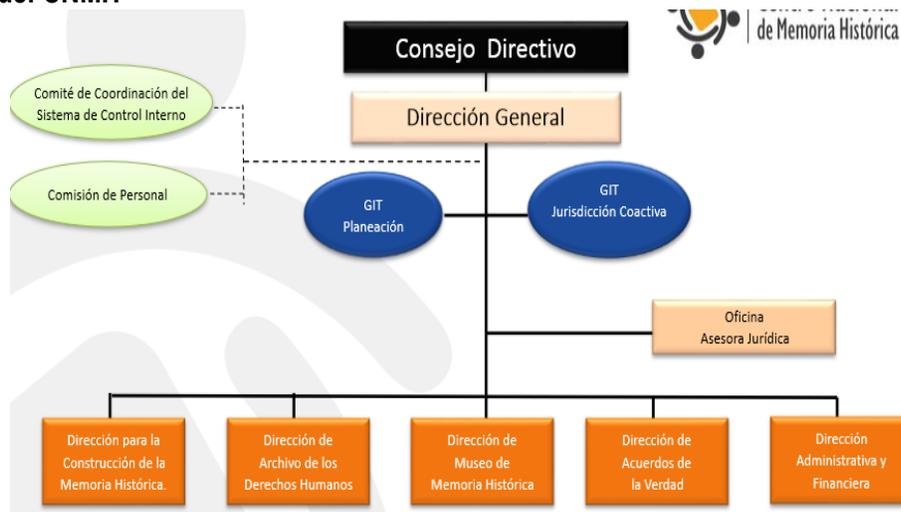
En el artículo 146 de la Ley 1448 de 2011, se creó el Centro de Memoria Histórica como un establecimiento público, del orden nacional, adscrito al Departamento Administrativo de la Prosperidad social, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera. En el artículo 147 de la Ley 1448 de 2011 señaló que el Gobierno Nacional determinaría la estructura, el funcionamiento y alcances del Centro de Memoria Histórica y en el artículo 148 de la Ley 1448 de 2011 se determinó las funciones generales del Centro de Memoria Histórica.

Posteriormente en el Decreto-ley 2244 del 28 de junio de 2011, se adicionan funciones al Centro de Memoria Histórica relacionadas con el mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica y mediante Decreto-ley 4158 de 3 de noviembre de 2011 se adscribe el Centro de Memoria Histórica al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social

El CNMH tiene como objeto reunir y recuperar todo el material documental, testimonios orales y por cualquier otro medio, relativos a las violaciones de que trata el artículo 147 de la Ley de Víctimas y restitución de Tierras. La información recogida es y será puesta a disposición de los interesados, de los investigadores y de los ciudadanos en general, mediante actividades museísticas, pedagógicas y cuantas sean necesarias para proporcionar y enriquecer el conocimiento de la historia política y social de Colombia.

Mediante Decreto 4941 del 29 de diciembre de 2011 se estableció su planta de personal con un total de 71 empleos, de los cuales 17 son empleos de libre nombramiento y remoción y 54 de carrera administrativa.

### Organigrama del CNMH



### Mapa de procesos del CNMH



## PLATAFORMA ESTRATÉGICA DEL CENTRO DE MEMORIA HISTÓRICA 2015-2018

### Misión

Contribuir a la realización de la reparación integral y el derecho a la verdad del que son titulares las víctimas y la sociedad y su conjunto, así como al deber de memoria del Estado con ocasión de las violaciones ocurridas en el marco del conflicto armado colombiano, en un horizonte de construcción de paz, democratización y reconciliación.

### Visión

A 2018 el Centro Nacional de Memoria Histórica será una plataforma de promoción, diálogo y articulación de las memorias plurales del conflicto armado, que garantiza la inclusión de diversos actores y poblaciones y contribuye a la reparación integral, el esclarecimiento histórico, las garantías de no repetición y la construcción de una paz sostenible.

### Objetivos estratégicos del CNMH

- **Comprensión social del conflicto armado:** Contribuir al esclarecimiento de los hechos, los responsables y las condiciones que hicieron posible el conflicto armado en Colombia, e interpelar a la sociedad sobre las dinámicas institucionales, políticos y sociales que lo desencadenaron y degradaron, para contribuir a la realización del derecho a la verdad de las víctimas y la sociedad en general, y a las garantías de no repetición.
- **Esfera pública de la memoria:** Consolidar el papel de la memoria como derecho en la institucionalidad y la sociedad y como patrimonio público, propiciando las garantías y condiciones para que las diversas manifestaciones de la sociedad realicen ejercicios de memoria histórica, en reconocimiento a la pluralidad de memorias del conflicto armado.
- **Condiciones para la construcción de la paz:** Aportar a la dignificación de las víctimas, el esclarecimiento de los hechos de violencia ocurridos y la convivencia del país, a través de la reparación simbólica de las víctimas y la implementación de mecanismos no judiciales de contribución a la verdad de la población desmovilizada y otros actores.
- **Legado testimonial y documental. Museo Nacional de la Memoria y Archivo de Derechos Humanos y Memoria Histórica:** Diseñar, construir y entregar al país el Museo de la Memoria como un espacio de dignificación de las víctimas y de promoción de una cultura respetuosa de los derechos humanos, y conformar y poner al servicio de las víctimas y la sociedad el archivo de Derechos Humanos y Memoria Histórica como herramienta de contribución al derecho a la verdad y a la no impunidad.
- **Efectividad organizacional:** Consolidar institucionalmente el CNMH para que logre los resultados que las víctimas, la sociedad y el Estado esperan de él, de manera transparente y oportuna, en el marco de los principios de participación, pluralidad y dignidad.

Por otro lado, y en el marco del Plan Estratégico Sectorial 2015-2018, se definieron las siguientes metas para la operación de las unidades de personal en las entidades del Sector de la Inclusión Social

<b>Plan Estratégico Sectorial 2015-2018</b>				
<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FORMULA INDICADOR</b>	<b>ACTIVIDADES ESPECIFICAS</b>	<b>PRODUCTO</b>
<b>Estrategia 1. Alineación del Plan estratégico de Talento Humano (PETH) con la estrategia del sector inclusión social y Reconciliación</b>				
<b>Implementación del Plan de Formación y Capacitación Institucional de todas las entidades del Sector</b>	Porcentaje de servidores capacitados	Número de servidores capacitados (sin repetidos)/Número servidores que ocupan un cargo de la planta global con corte a 31/12/2017	Elaboración y aprobación por parte del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo del Plan de Formación y Capacitación	<b>Documento Institucional de Capacitación de 2018</b>
			Realización Jornadas de capacitación interinstitucional: charlas, conversatorios, en MIPG, Transparencia	
			Seguimiento del Plan de Formación y capacitación de 2018	
<b>Implementar el Plan Estratégico de Talento Humano en todas las Entidades del sector</b>	Plan Estratégico de Talento humano	Número de actividades realizadas en el periodo / Total actividades programadas en el periodo * 100	Elaborar el plan de trabajo por ítems de Talento Humano	<b>Documento Plan estratégico de Talento Humano 2018</b>
			Hacer Seguimiento y retroalimentación de lo construido.	
<b>Estrategia 2. Contribuir a la permanencia y satisfacción en el empleo publico</b>				
<b>Implementar un Sistema de Estímulos en todas las entidades del Sector</b>	Porcentaje de cobertura del plan de Bienestar	Número de servidores participantes en las actividades del Sistema de Estímulos en el período / Número total de servidores en el período *100	Promover la participación de los servidores en el diagnóstico de necesidades y la formulación de los planes del Sistema de Estímulos (Plan de Bienestar y Plan de Incentivos) para la vigencia 2018.	<b>Consolidado de asistencia a las actividades del Sistema de Estímulos.</b>
			Diseñar e implementar un plan de comunicaciones para incentivar la participación de los servidores en las actividades del Sistema de Estímulos.	<b>Plan de comunicaciones</b>
<b>Estrategia 3. Reforzar mecanismos de control y registros de información relacionada con el vínculo laboral</b>				



<b>Plan Estratégico Sectorial 2015-2018</b>				
<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FORMULA INDICADOR</b>	<b>ACTIVIDADES ESPECIFICAS</b>	<b>PRODUCTO</b>
<b>100% de novedades en el registro público de carrera administrativa</b>	Registro público de carrera	Número de novedades registradas / Total de novedades presentadas en el periodo * 100	Reportar las novedades en el registro público de carrera administrativa	<b>Información de los servidores de CA actualizada en el registro único de carrera administrativa</b>
<b>100% vacantes definitivas reportadas</b>	Reporte de vacantes definitivas-OPEC	Número de actividades realizadas en el periodo / Total actividades programadas en el periodo * 100	Registrar las vacantes definitivas en el aplicativo que la CNSC disponga para tal fin	<b>Registro de las vacantes definitivas ante la CNSC</b>
<b>60% de las hojas de vida y declaración de Bienes y Rentas de los servidores actualizadas en el SIGEP en cada una de las entidades del Sector</b>	Actualización HV SIGEP	Número de hojas de vida actualizadas / Total de hojas de vida *100	Divulgación de Normatividad donde se exponga la obligatoriedad para los servidores públicos de actualizar su hoja de vida	<b>Actualización HV SIGEP</b>
<b>100% de servidores dados de alta en el SIGEP</b>	Servidores públicos dados de alta en SIGEP	Número de servidores públicos dados de alta / Total de servidores públicos dados de alta *100	Creación usuario SIGEP	<b>Reporte de novedades y servidores públicos dados de alta en SIGEP</b>
<b>Estrategia 4 Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos</b>				
<b>Alcanzar el 90% calificación del Desempeño de los servidores de Carrera Administrativa (CA) y Libre Nombramiento y Remoción (LNR) (no gerentes públicos)</b>	Calificación por nivel de competencia en el desempeño de los servidores de Carrera Administrativa (CA) y Libre Nombramiento y Remoción (LNR) (no gerentes )	Servidores de CA y LNR (no gerentes públicos) evaluados / Total de servidores de Carrera Administrativa y de LNR (no Gerentes Públicos) * 100	Realizar acompañamiento o y seguimiento al proceso de evaluación del desempeño según normativa vigente.	<b>Realizar evaluación del desempeño según normativa vigente.</b>
<b>100% Cumplimiento de</b>	Acuerdos Gerentes	Número de acuerdos de gestión	Suscripción de acuerdos de gestión	<b>Acuerdos de gestión</b>

<b>Plan Estratégico Sectorial 2015-2018</b>				
<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FORMULA INDICADOR</b>	<b>ACTIVIDADES ESPECIFICAS</b>	<b>PRODUCTO</b>
los acuerdos de gestión firmados por los gerentes públicos.	Públicos	suscritos / Número cargos directivos *100		
Obtener Un (1) informe cualitativo y cuantitativo de la evaluación de las actividades del Plan Institucional de Capacitación (PIC) del 2018 (Programación 2019) de cada una de las entidades del sector	Informe de resultados Plan Institucional de Capacitación (PIC) del 2018	Informe de resultados Plan Institucional de Capacitación (PIC) del 2018 de cada una de las entidades del sector	Elaborar instrumento y descripción del procedimiento para realizar el informe sobre las actividades del Plan Institucional de Capacitación.	Informes periódicos y anual del Plan de Capacitación
<b>Estrategia 5 Integración de los Sistemas de Gestión</b>				
Implementar la fase de planeación del SSST en cada una de las entidades del Sector	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SSST)	Actividades ejecutadas / actividades planeadas *100	Definir lineamientos institucionales para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo en cada entidad (SSST)	Documentos del Sistema
			Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SSST): - Culminar el 100% de la fase de planeación.	Documentos / entregables SSST plan de trabajo anual del SGSST

### Valores Institucionales

El CNMH mediante documento GTH-CD-001, VERSION 002, adoptó el Código de Integridad y Buen Gobierno y en este definió los siguientes valores institucionales:

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Diligencia
- Justicia

## Plan Psicosocial

El CNMH diseñó un plan denominado “*Plan Psicosocial de la Estrategia del Cuidado de los que Cuidan la Memoria del Centro Nacional de Memoria Histórica*” SIP-PL-007, versión 001. Este documento baso su elaboración en el Decreto 1084 de 2015, por la necesidad de generar programas encaminados al autocuidado permanente de los servidores públicos que atienden víctimas en Colombia, como lo son los adscritos al sector de inclusión social.

La línea de trabajo que define el documento está enfocada a la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo del riesgo psicosocial y su relación con el estrés laboral que éste produce.

La estrategia de cuidado de los que cuidan la memoria se enfoca en tres líneas gruesas que fueron definidas por el Centro en el citado documento y se resumen así:

Línea	Actividades
<p>1. Promoción del Autocuidado y el cuidado de los equipos (Estrategia Me cuido Te cuido)</p>	<p>1.1. Socialización y capacitación en técnicas de autocuidado y cuidado de equipos contempladas o relacionadas con las propuestas en la Caja de Herramientas de la Estrategia Psicosocial (Escuela virtual).</p> <p>1.2. Sesiones y encuentros de cuidado de equipos en temas de cuidado Organizacional como (comunicación asertiva, trabajo en equipo, estilos de liderazgo, reconocimiento y manejo de emociones)</p> <p>1.3. Acompañamiento psicosocial a los equipos en eventos o actividades con víctimas: lanzamiento de informes o de iniciativas de memoria, talleres de la memoria.</p> <p>1.4. Acompañamiento psicosocial individual desde el ámbito organizacional, a funcionarios o contratistas de todas las direcciones de la entidad que así lo soliciten.</p> <p>1.5. Franjas semanales y programas continuos de autocuidado emocional en temas como manejo del estrés, hábitos saludables, actitud positiva, manejo de las relaciones interpersonales, síndrome de Burnout (desgaste profesional), pautas de autocuidado e inteligencia emocional.</p> <p>1.6. Desarrollo de estrategia “Liderando con Cuidado” en el que se busca desarrollar desde los líderes de los equipos estrategias de cuidado por medio de un programa de formación en competencias de liderazgo, y “coaching”, gestión organizacional, técnicas efectivas para el manejo del estrés, comunicación asertiva y empatía.</p>

Línea	Actividades
2. Fortalecimiento de la ética profesional	2.1. Socialización y capacitación en el enfoque psicosocial del CNMH desarrollado en la Caja de Herramientas de la Estrategia (Escuela virtual). 2.2. Socialización y capacitación en cinco competencias psicosociales: Contención emocional, Empatía, Lectura de contextos, Comunicación dialógica, Reflexividad de la Caja de Herramientas de la Estrategia u otros temas relacionados con estas competencias. 2.3. Articulación con las políticas de bienestar de la entidad y apoyo al comité de convivencia.
3. Articulación interinstitucional	3.1. Socialización de la Caja de herramientas “Al cuidado de la memoria” para trabajar en procesos de construcción de memoria histórica con cualquier entidad que trabaje con víctimas y personas desmovilizadas.

### Caracterización de la Población del Centro Nacional de Memoria Histórica.

#### Distribución de planta ocupada por género

El total de la población a corte 31 de diciembre de 2019 (71 servidores), está distribuida de la siguiente manera: Mujeres 41, equivalente al 58% y hombres 30 equivalente al 42%.

GENERO	CANTIDAD	%
MUJERES	41	58%
HOMBRES	30	42%
TOTAL	71	100%

#### Distribución de planta ocupada por edad

En la siguiente gráfica se observar la población de funcionarios del Centro distribuidos por rangos de edad. La mayor parte de la población actual está ubicada en el rango de edad de 31 a 40 años, esa información permite enfocar los planes y programas a esta población, por ser la que tienen mayor representación.

RANGO	CANTIDAD	%
FUNCIONARIOS ENTRE 20 Y 30 AÑOS	8	14%
FUNCIONARIOS ENTRE 31 Y 40 AÑOS	23	39%
FUNCIONARIOS MAYORES DE 41 AÑOS	28	47%

#### Distribución de planta ocupada por escolaridad

Del total de la población que ocupa la planta de personal a corte 20 de diciembre, se observa que 46 servidores son profesionales y sólo 13 son bachilleres, técnicos o tecnólogos

NIVEL ESCOLARIDAD	CANTIDAD	%
CON TÍTULO PROFESIONAL	46	78%

CON TÍTULO BACHILLER, TÉCNICO O TECNOLÓGICO | 13 22%

### Distribución de planta por tipo de vinculación

Del total de cargos ocupados en la planta de personal se observa que 7 están vinculados mediante nombramiento ordinario, en cargos de libre nombramiento y remoción y los restante 52 están vinculados mediante nombramiento provisional.

TIPO DE VINCULACION	CANTIDAD	%
CON NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	54	76%
CON NOMBRAMIENTO ORDINARIO	17	24%

### Distribución de planta por antigüedad

En la siguiente tabla se observa el total de servidores ingresados cada año desde 2012

AÑOS	FUNCIONARIO	%
2012	19	32 %
2013	8	13%
2014	8	13%
2015	10	17%
2016	4	7%
2017	8	14%
2018	10	17%
2019	12	17%

De acuerdo con esta información, el 32% de la población del Centro tiene una antigüedad de aproximadamente 7, dependiente del mes en que ingresaron. Es decir que el mayor número de funcionarios ingresó en 2012. Durante el año 2018 ingresaron 10 funcionarios se observa que aún no tienen un año de antigüedad. En resumen, se observa que la planta de personal del Centro es joven, debido a que a comienzos de 2012 empezó a funcionar el CNMH como entidad pública.

## RESULTADO DE MEDICIONES ADELANTADAS EN 2017 EN EL CNMH

### Autoevaluación de la matriz de GETH 2018 vrs 2019

El resultado obtenido en la autoevaluación de la matriz GETH del Centro, fue de 81.3% para la vigencia 2018 y para la vigencia 2019 del 90% sobre un total de 100%, lo que significa que el Centro se encuentra en el nivel de maduración de TRANSFORMACION, lo que significa que la implementación del GETH ha avanzado pero requiere mejoras, se encuentra en un proceso de desarrollo donde ya cuenta con actividades de gestión implementadas, cumpliendo con la normatividad vigente y con algunos procesos de gestión y manejo de personas, pero hay oportunidades de mejora que requieren gestión para lograr instalar prácticas avanzadas en Talento Humano.

En cuanto al Estado actual de las Rutas de Creación de Valor y de cada una de las sub rutas el resultado fue el siguiente en 2019 que se comparará con los resultados de 2018:

Rutas de creación de Valor	Puntaje de acuerdo con la Matriz 2018	Puntaje de acuerdo con la Matriz 2019	Variación
<b>RUTA DE LA FELICIDAD:</b>			
La felicidad nos hace productivos			
Entorno físicos			
Equilibrio de vida			
Salario emocional			
Innovación con pasión			
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO:</b>			
Liderando talento			
Cultura de liderazgo			
Liderazgo en valores			
Servidores que saben lo que hacen			
<b>RUTA DEL SERVICIO:</b>			
Al servicio de los ciudadanos			
Cultura que genera logro y bienestar			
<b>RUTA DE LA CALIDAD:</b>			
La cultura de hacer las cosas bien			
Hacer siempre las cosas bien			
Cultura de la calidad y la integridad			
<b>RUTA DE ANÁLISIS DE DATOS</b>			
Conociendo el talento			
Entendiendo personas a través del uso de los datos			
	78	95	21,79%
	83	90	8,43%
	75	78	4,00%
	64	82	28,13%
	77	86	11,69%

La mayoría de los indicadores muestran una variación negativa, a excepción de la Ruta del Crecimiento que por el contrario entre una medición y otra aumentó.

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL – EDI.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta sobre ambiente y desempeño institucional que realizó el DANE en la vigencia 2018 al Centro Nacional de Memoria Histórica – CNMH, en este cuadro se observan las 6 dimensiones: ambiente laboral, administración de recursos, rendición de cuentas, servicio al ciudadano, prevención de prácticas irregulares, planeación y presupuesto, con las variables de calificación, así: totalmente desfavorables, desfavorable, favorable, totalmente favorable.

De acuerdo con el reporte denominado “Porcentaje de favorabilidad Ambiente Institucional por entidad (Al 2009-2017 del DANE, el CNMH no cuenta con información de la Encuesta EDI anteriores a 2018. La tabla que se presenta a continuación es el reporte de los resultados exclusivamente de 2018:

PERCEPCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL CENTRO DE MEMORIA HISTÓRICA							
		Totalmente Desfavorable	Desfavorable	Favorable	Totalmente de favorable	Acumulado de favorabilidad (Favorable + Totalmente favorable)	Promedio
		%	%	%	%	%	
<b>AI</b>	Ambiente Institucional	7,0	17,5	50,6	25,0	75,5	3,7
<b>CRREG</b>	Credibilidad en las Reglas	6,3	17,2	50,3	26,2	76,5	3,7
<b>CREPOL</b>	Credibilidad en las Políticas	9,6	16,7	47,9	25,8	73,7	3,6
<b>RECPREV</b>	Suficiencia de Recursos y Previsibilidad	7,5	16,5	50,7	25,3	75,9	3,7
<b>DI</b>	Desempeño Institucional	8,0	12,0	48,4	31,6	80,0	3,8
<b>GESRT</b>	Gestión de Resultados	8,0	10,8	51,6	29,7	81,3	3,8
<b>RENCT</b>	Rendición de Cuentas	4,1	9,5	54,7	31,7	86,3	4,0
<b>BIENLAB</b>	Bienestar Laboral	7,1	18,8	48,0	26,1	74,1	3,7
<b>PRIRRE</b>	Prevención de Prácticas Irregulares	9,5	14,9	41,9	33,7	75,6	3,8
<b>Fuente: DANE, EDI 2018</b>							
Notas: Cve%: Coeficiente de variación estimado. ic(+/-):Media longitud del intervalo de confianza del 95%. Promedio: Indicador de promedio para comparación de resultados con los años anteriores.							

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se observa lo siguiente:

**Ambiente laboral:** La percepción de los servidores públicos del Centro sobre el grado de satisfacción respecto del reconocimiento de su labor en la entidad, de los incentivos laborales ofrecidos por ésta, y del entorno laboral, es un 75.5% de acuerdo con que su trabajo contribuyó al logro de los objetivos estratégicos de la entidad. El 75.5% de los servidores afirma que su trabajo contribuyó al logro de los objetivos estratégicos de la entidad y que se sienten orgullosos de ser servidores públicos.

**Administración de recursos:** El 76.5% de los servidores del Centro afirman contar con la información necesaria para desempeñar su trabajo.

**Rendición de cuentas:** El 73.7% de los servidores conocieron o participaron en acciones de rendición de

cuentas del Centro en los últimos doce meses y consideran que el principal beneficio de la Ley de transparencia y acceso a la información es prevenir la corrupción.

**Servicio al ciudadano:** El 75.6% de los servidores públicos del centro consideran que el canal de atención preferido por los ciudadanos para realizar trámites en su entidad son las oficinas o puntos de atención presencial y el conocimiento de quienes los atienden, y que existan diferentes canales de atención

**Prevención prácticas irregulares:** De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 75.6% de los servidores consideran que la instancia de denuncia ante un caso de corrupción sería el jefe y consideran que el factor que más puede influir para que se presenten prácticas irregulares en la administración pública es la ausencia de valores éticos.

**Planeación y Presupuesto:** El 75.9% de los servidores consideran que se evaluaron las metas de la entidad y que la planeación estratégica se articuló con el Plan Nacional de Desarrollo, también perciben que los productos y servicios del Centro se caracterizaron por su calidad y se cumplió con las principales metas establecidas

## RESULTADO DE LA MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Revisando los resultados de la encuesta de percepción de clima laboral 2017 y 2019 se observa que las preguntas tenidas en cuenta no son las mismas, hay una leve diferencia. Para efectos del análisis se toman las que preguntan lo mismo únicamente. También se observa que las opciones de respuesta son diferentes, la de 2019 tiene respuesta como TA: Totalmente de Acuerdo, A: De Acuerdo, D: En Desacuerdo y TD: Totalmente en Desacuerdo, mientras que la encuesta de 2017, tiene las opciones de Si, NO o A VECES. Para tomar de referencia los valores para el caso de 2019 se tendrán en cuenta la respuesta de TA y A, para el caso de 2015 tomaremos las respuestas con SI. El total de respuestas obtenidas en 2017 fueron 112 y mientras que para el año 2019 fueron de 46 dado que solo se aplicó a funcionarios.

Realizado el comparativo de proponer un plan de acción para ser desarrollado en 2019.

INDICADORES	Resultados		Variación	PLAN DE ACCION
	2017	2019		
<b>Conocimiento de la misión y los objetivos institucionales</b>	98.2%	100%	0,02	Se propone continuar con la implementación de los programas de inducción, por cuanto los resultados permiten concluir que éstos están siendo efectivos en el conocimiento de la misión y los objetivos del CNMH. En general los resultados son buenos
<b>La Comunidad CNMH ponen en práctica los valores institucionales</b>	66.2%	67.4%	0,02	Los resultados permiten observar que se ponen en práctica los valores de manera general, se requiere mayor consistencia en su aplicabilidad porque de una medición a otra bajo. Se podría hacer más campañas para que los servidores interioricen los valores y/o un programa de reinducción que los recuerde



INDICADORES	Resultados		Variación	PLAN DE ACCION
	2017	2019		
<b>El CNMH cuenta con su participación para la planeación de las actividades institucionales</b>	40.2%	80.4%	1,00	Los resultados muestran que los servidores perciben que no participan en la planeación de las actividades del Centro como quisieran, el porcentaje no es contundente. Se debe aprovechar que es una entidad pequeña en cuento a su planta, lo que facilitaría la participación de mayor número de funcionarios en la planeación de sus actividades. Se podrían plantear jornadas con involucrando a un mayor número de personas en este proceso.
<b>El CNMH cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo eficientemente</b>	41.1%	87%	1,12	En las entidades públicas siempre serán insuficientes los recursos para lograr un trabajo eficiente. Se tendría que revisar muy bien la planeación anual que hace el CNMH o revisar plantear para la próxima encuesta una discriminación de los recursos a los que se refieren.
<b>Las personas vinculadas a la entidad reciben un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo.</b>	22.3%	71.7%	2,22	Se propone revisar el procedimiento de inducción o entrenamiento en el puesto de trabajo para garantizar que los servidores reciban el entrenamiento necesario para cumplir con las funciones propias de su empleo. La variación entre una medición y la otra es bastante alta, se sugiere revisar las razones.
<b>La capacitación es una prioridad en la entidad</b>	43.8%	63%	0,44	Los resultados muestran que les tienen la percepción de que capacitación ofrecida no es importancia o es insuficiente. Se recomienda revisar cómo implementar jornadas de capacitación que no requieren recursos, pero que contribuyan al que hace del centro. También se recomienda indagar sobre las razones de este resultado entre los servidores.
<b>Satisfacción con las actividades de bienestar que se realizan en el Centro.</b>	28.5%	76.1%	1,67	Para el 2017 se estableció una escala de 1 a 5 y el valor tomado corresponde a la calificación de 4 y 5, es decir que los servidores no están satisfechos con las actividades de bienestar que se realizan. Se recomienda hacer una revisión para establecer las que generan mayor interés. Se deben revisar si hay pocos recursos para ello, implementar estrategias de colaboración con otras entidades o revisar la época del año en el que se realizan para saber si esto incide. Se pueden conseguir alianzas con la Caja para hacer actividades de mayor cobertura e interés



INDICADORES	Resultados		Variación	PLAN DE ACCION
	2017	2019		
<b>Se utiliza más las comunicaciones oficiales que las informales para comunicar los temas del Centro</b>	38.4%	63.1%	0,64	Los resultados muestran que se deben usar más canales de comunicación oficiales, para transmitir la información oficial de todas las situaciones oficiales que deben ser conocidas por los servidores. Se deben generar campañas para que la información oficial se dé a conocer anticipadamente para disminuir el rumor o la especulación. La variación entre año y año es alta
<b>Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas del CNMH.</b>	17%	43.4%	1,55	Este resultado confirma el anterior numeral en el sentido de mostrar que existe debilidad en los mecanismos de comunicación oficial, tanto hacia los servidores como entre las dependencias. Se considera conveniente revisar los procedimientos internos en cuanto a comunicaciones y plantear procesos de mejora para definir las razones que impiden que la comunicación fluya.
<b>¿Cuándo surge un problema, sabe con exactitud quién debe resolverlo?</b>	49.1%	78.3%	0,59	Se deben revisar los procesos internos para que los servidores tengan claridad en qué dependencia o persona resuelve cada tema. Se puede hacer un listado de las mayores dificultades por temática para saber qué área es la encargada de responder, la variación de año a año es alta
<b>Ha superado las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño</b>	36.6%	87%	1,38	Se observa que este indicador bajo considerablemente frente al 2015, puede ser que este resultado se dé por la falta de un sistema de evaluación que permita conocer las expectativas de los jefes frente al trabajo de los funcionarios, sin embargo también pueden haber factores como cambio de jefe. Se sugiere incluir un porque en la siguiente encuentra.
<b>Su área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)</b>	38.4%	65.2%	0,70	El resultado es bajo en los dos años, se sugiere revisar con apoyo de la ARL un estudio para revisar cual específicamente es la razón que hace que los servidores tengan una percepción poco favorable sobre este tema.
<b>Su área de trabajo hay contaminación auditiva (ruido)</b>	23.2%	67.4%	1,91	Esto se genera por la limitación en los espacios físicos, ya que las oficinas se comparten entre varias personas generando ruido que no permite la concentración fácilmente. También es baja la calificación en los 2 años

En términos generales los resultados entre la medición de 2017 y la de 2019 desmejoraron al punto. Se revisarán los factores que incidieron en la variación mínima de un año a otro.

## Resultados de la medición del clima laboral y adaptación al cambio organizacional 2019

El instrumento para medir el clima laboral de las entidades públicas consta de 7 categorías, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Resultado %</b>
1.	Orientación organizacional	1 a 9	9	80%
2.	Gestión estratégica del talento humano	10 a 15	6	68%
3.	Estilo de dirección	16 a 25	10	81%
4.	Comunicación e integración	26 a 31	6	72%
5.	Trabajo en equipo	32 a 36	5	79%
6.	Capacidad profesional	37 a 44	8	83%
7.	Medio ambiente físico	45 a 51	7	72%
	<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	

De los resultados de las categorías es importante darle especial análisis a la gestión Estratégica del Talento humano, acciones que se reflejaran en el cronograma de trabajo.

El instrumento para medir la adaptación al cambio organizacional consta de 4 categorías, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Resultado %</b>
1.	Preparación para el cambio	1 a 8	8	79%
2.	Asimilación del cambio	9 a 17	9	74%
3.	Aceptación del cambio	18 a 28	11	77%
4.	Compromiso con el cambio	29 a 38	10	81%
	<b>TOTAL</b>		<b>38</b>	

## FORMULARIO ÚNICO DE AVANCE DE LA GESTIÓN – FURAG.

Desde Control interno del CNMH y acorde con los resultados de FURAG para la vigencia 2018, realizó seguimiento de las acciones formuladas por las áreas para el cierre de las brechas identificadas, este plan se formuló liderado por el Grupo de Planeación y cada dependencia participó con la formulación de las actividades, adicionalmente Control Interno, generó retroalimentación a planeación, respecto de las deficiencias encontradas en el mismo, no obstante a criterio de cada área se toma la decisión si se reformula o no. Los resultados obtenidos por la entidad para el FURAG para la vigencia 2018, presentan en su interior variaciones dado que se modificaron o incluyeron preguntas comparado entre vigencias, sin embargo se mantienen los mismos componentes y a continuación se presenta los resultados:

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>PUNTAJE CONSULTADO</b>	<b>MÁXIMO NACIÓN</b>
<b>D1: Talento Humano</b>	73,9	94,4

<b>D2: Direccionamiento Estratégico y Planeación</b>	76,4	94,9
<b>D3: Gestión para Resultados con Valores</b>	71,4	96,2
<b>D4: Evaluación de Resultados</b>	70,2	90,9
<b>D5: Información y Comunicación</b>	75,4	98,4
<b>D6: Gestión del Conocimiento</b>	63,0	94,8
<b>D7: Control Interno</b>	70,0	97,5

En el informe pormenorizado de los Índices detallados por políticas de gestión y desempeño institucional de la vigencia 2018. Este resultado de gestión solo permitirá mostrar avances con los resultados de la medición de la vigencia 2019, teniendo en cuenta los cambios en las políticas y en sí mismo el modelo de planeación y gestión, sin embargo se hará una comparación entre las variables que compartan información como puntaje consultado y el máximo obtenido. En la siguiente tabla se muestra el resultado detallado por políticas de gestión y desempeño institucional de la vigencia 2018.

<b>Índices detallados por políticas de gestión y desempeño institucional</b>	<b>Puntaje consultado</b>	<b>Puntaje máximo</b>
C1: CONTROL INTERNO: Ambiente propicio para el ejercicio del control	73,9	98,3
C2: CONTROL INTERNO: Evaluación estratégica del riesgo	71,3	91,7
C3: CONTROL INTERNO: Actividades de control efectivas	71,0	99,0
C4: CONTROL INTERNO: Información y comunicación relevante y oportuna para el control	68,3	99,0
C5: CONTROL INTERNO: Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora	68,3	94,7
I01: TALENTO HUMANO: Calidad de la planeación estratégica del talento humano	76,9	89,9
I02: TALENTO HUMANO: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	82,9	99,0
I03: TALENTO HUMANO: Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad	74,2	88,6
I04: TALENTO HUMANO: Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	87,6	87,6
I05: INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	70,9	79,9
I07: INTEGRIDAD: Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción	51,6	85,1
I08: PLANEACIÓN: Planeación basada en evidencias	73,6	90,6

### **MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO**

A continuación, se plasma el modelo integrado de gestión estratégica de talento humano adoptado por Función Pública, abordado desde un análisis comparativo entre la gestión del talento humano en Colombia, Latinoamérica y el mundo. Para llevar a cabo esta revisión se tuvo en cuenta los siguientes índices:

- Índice de competitividad global
- Índice de efectividad del gobierno
- Índices de Control de la Corrupción
- Índice de calidad del gobierno
- Índice de desarrollo del servicio civil

En el documento Guía Estratégica de Gestión del Talento Humano, Función Pública concluye que en términos generales Colombia mejoró en temas como la planificación, la gestión del empleo, la gestión de las relaciones humanas y sociales. Las mejoras más representativas obedecen a las modificaciones normativas, que sin duda contribuyeron a la regulación del empleo y por lo tanto a avanzar en la profesionalización del servicio civil. De otra parte, no se observa avance en temas como la gestión del rendimiento, la gestión del desarrollo, la gestión de la compensación y la organización general de la función de recursos humanos.

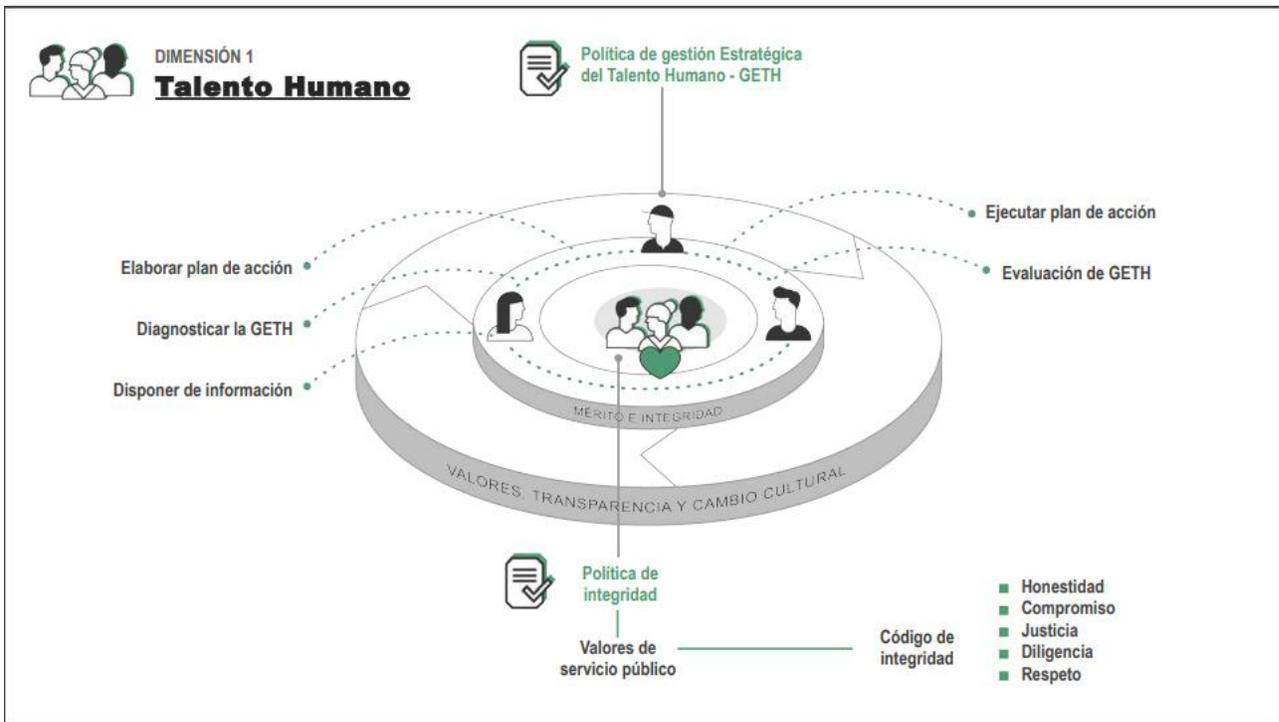
La articulación de los anteriores elementos coincide en un modelo integrado de gestión estratégica de talento humano que permita obtener resultados esperados, así:



La estructuración del modelo permite lograr resultados en términos de creación de valor público y desde la gestión del talento humano se crea valor mediante su impacto en el dimensionamiento cuantitativo y cualitativo de capital humano y del comportamiento de las personas.

La creación de valor público está intrínsecamente relacionada con la política de Gestión Estratégica del Talento Humano que hace parte del empleo público. Una política de gestión del talento humano que sea planificada y que además incorpore todos los elementos, permitirá el aumento de la efectividad y la productividad de la entidad.

A continuación, se describe el Ciclo PHVA de un área de talento humano para construir una Gestión Estratégica del Talento Humano exitosa enfocada a la creación de valor público, así:



## DESARROLLO PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO (PETH) CENTRO NACIONAL DE MEMORIA HISTÓRICA 2018-2021

El PETH del CNMH se desarrollará a través del ciclo de vida del servidor público ingreso, desarrollo y retiro y se enfocará en potencializar las variables con puntuaciones más bajas, del autodiagnóstico de la Matriz GETH, como en las otras mediciones y al cierre de brechas entre el estado del arte y lo que se espera. Para ellos se implementaran acciones que transformen en reales las oportunidades de mejora.

El CNMH creará valor público entre sus servidores agrupando las temáticas denominadas “Rutas de Creación de Valor”, e implementando acciones que se relacionen con las 6 dimensiones del modelo, así:

**TABLA DE CONVENCIONES DIMENSIONES - MIPG**

D1	Talento humano
D2	Direccionamiento y planeación
D3	Gestión para resultados
D4	Evaluación de resultados
D5	Información y comunicación
D6	Gestión del conocimiento
D7	Control interno

### **Misión:**

Captar, desarrollar, evaluar y retener el Talento Humano del CENTRO NACIONAL DE MEMORIA HISTÓRICA (CNMH), que respondan a las necesidades institucionales, y genere mejores condiciones laborales y calidad de vida de los servidores, contribuyendo a la construcción de paz, democratización y reconciliación.

### Visión

Para el año 2022, seremos reconocidos por la efectividad en la gestión del talento humano, por contar con personal comprometido, competente, empoderado y orientado al desarrollo integral del diálogo y la articulación de las memorias plurales del conflicto armado.

### Objetivo general

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los Servidores Públicos y Contratistas del CNMH, mediante la formulación y desarrollo de planes y programas que fomenten un entorno saludable, constructivo y competitivo, para facilitar el fortalecimiento de su gestión y el posicionamiento del CNMH en el sector.

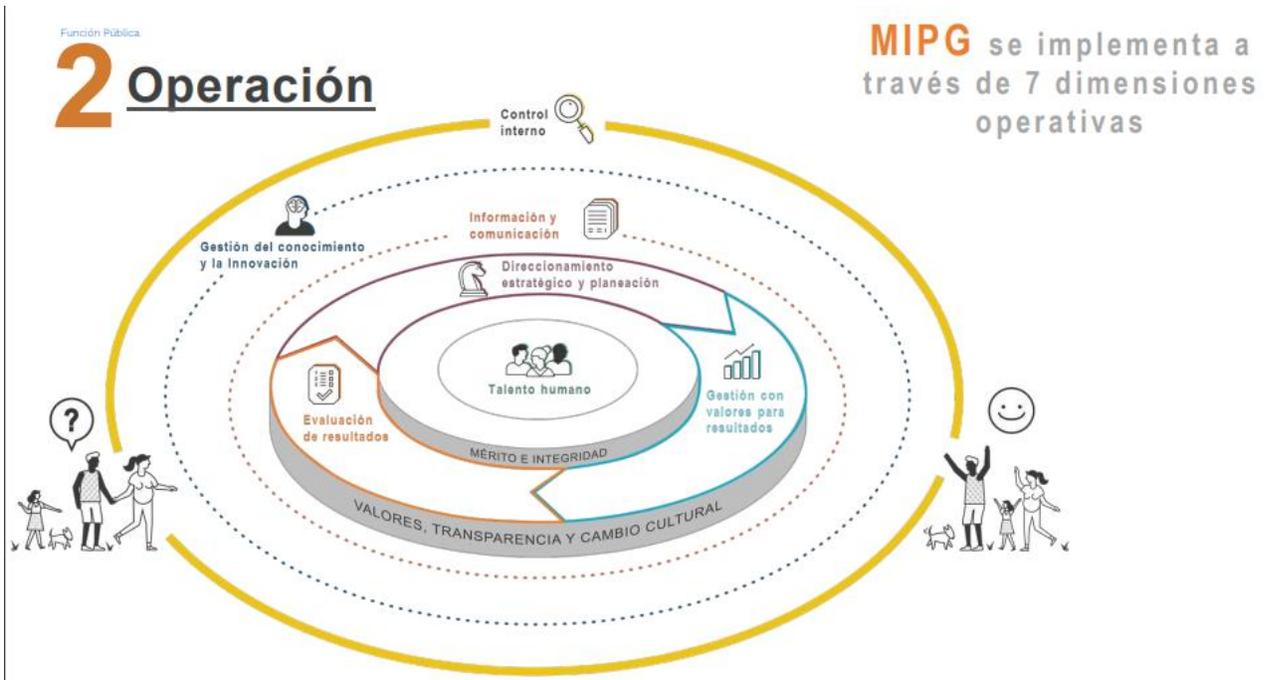
La política de GETH se desarrolla en el marco general de la política de Empleo Público que tiene las siguientes bases:

- El Mérito, como criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público.
- Las Competencias como eje que articula todos los procesos de talento humano.
- El Desarrollo y el Crecimiento de los servidores públicos con el fin de que aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad.
- La Productividad, orientada hacia el resultado.
- La Gestión del Cambio, como la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes.
- La Integridad, como valor que es con los que deben contar todos los servidores públicos.
- El Diálogo y la Concertación que genera espacios de interacción entre todos los servidores públicos para lograr acuerdos como garantía para obtener resultados óptimos.

La política de empleo público basada en los anteriores pilares tiene 4 objetivos básicos, así: 1) Servidores públicos con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso; 2) Mayor productividad del estado; 3) Incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado y, por consiguiente; 4) Incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

Para cumplir con estos objetivos se plantea un Modelo de Empleo Público en el que, con base en un direccionamiento estratégico macro, se identifican cuatro subcomponentes del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, ver grafica siguiente.

- Direccionamiento estratégico y planeación institucional
- Ingreso
- Desarrollo
- Retiro



Fuente: Función Pública, 2019

La Dimensión de Talento Humano descrita en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión se convierte en un compromiso de todas las áreas de Talento Humano de las entidades públicas y clave para fortalecer y crear valor público. El CNMH no es ajeno a ello, es por esta razón que a continuación se describen las estrategias que utilizará para contribuir al cumplimiento de las metas institucionales, para ellos se tendrá en cuenta los resultados de la gestión estratégica de talento humano en la ruta de valor de la Matriz GETH, así:

RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b> La felicidad nos hace productivos	95	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	95
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	97
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	93
		- Ruta para generar innovación con pasión	95
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b> Liderando talento	90	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	92
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	86
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	94
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	90
<b>RUTA DEL SERVICIO</b> Al servicio de los ciudadanos	78	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	85
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	72

RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b>	<b>82</b>	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien”	<b>83</b>
<b>La cultura de hacer las cosas bien</b>		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	<b>82</b>
<b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b>	<b>86</b>	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	<b>86</b>
<b>Conociendo el talento</b>			

### Estrategia de Vinculación

El Centro garantizará el ingreso de personal idóneo, competente y comprometido, que cumpla con los requisitos del cargo a ocupar. En este acápite se reitera que el ingreso obedece a una planeación previa y no puede ser improvisado. Para adelantar el proceso de vinculación, el Centro cuenta con un procedimiento de vinculación que se encuentra registrado como GTH-PR-002, versión 002, en él se estableció el paso a paso para el ingreso de los servidores públicos a la planta de personal del Centro, dependiendo del tipo de vinculación.

Para el cumplimiento de los requisitos de cada candidato se tiene implementado un formato denominado Análisis de Hoja de Vida - GTH-FT-001, versión 001 en el cual se consigna la información producto de la revisión de cumplimiento de requisitos para ocupar un cargo determinado. Este formato reposa en el expediente laboral de cada servidor.

De otra parte el Centro está comprometido con vincular mediante nombramiento ordinario o provisional a personal que cuente con los requisitos y competencias necesarias para desarrollar las funciones propias de los empleos de su planta. Para el caso de las vinculaciones en empleos de LNR, se continuará cumpliendo con el proceso de meritocracia establecido en el Decreto 1083 de 2015.

Para el caso de nombramiento en provisionalidad el Centro adoptará un mecanismo de entrevista que permitan seleccionar los mejores candidatos.

Es así que, el procedimiento de vinculación se destacará por su transparencia, legalidad y prontitud, a través del cumplimiento de los procedimientos establecidos, con el fin de ofrecer el personal competente que aporte a la consecución de las metas, en las diferentes áreas del Centro

Igualmente, 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. Así mismo, se continuará con la estrategia de crecimiento laboral, que consiste en tener en cuenta las hojas de vida de los funcionarios ya vinculados al Centro generando motivación y sentido de pertenencia al darles una opción laboral.

Para completar este frente se debe incluir la planeación de los ejes temáticos sobre los cuales se elaboran las pruebas de la convocatoria a concurso, esta información permitirá la vinculación de personal idóneo y con las competencias requeridas para asumir las funciones propias de los empleos del Centro. La planificación debe incluir los procesos de vinculación de personal mediante nombramiento provisional.

Una vez posesionado el servidor se realiza el respectivo proceso de inducción es un instrumento administrativo que permite involucrar a los funcionarios en el que hacer de la entidad, generar conciencia, compromiso con la Institución, y suministrar la información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto de participación, prevención y autocontrol.

El programa de inducción del Centro fue adoptado mediante documento elaborado por talento Humano con las siguientes líneas temáticas:

## DE CONOCIMIENTOS

- Estructura del Estado y ubicación de la Entidad dentro de dicha estructura
- Plataforma estratégica, estructura interna, Sistema Integrado de Gestión, sistemas de reportes de información a diversas entidades del Estado
- Principios, valores institucionales, Ley 1010 de 2006
- Manual de comunicaciones institucional y procedimientos asociados
- Gestión documental al interior de la Entidad.
- Seguridad de la Información
- Atención al ciudadano y lineamientos generales de Gobierno en Línea
- Deberes, derechos y responsabilidades del servidor público
- Talento Humano en la Entidad, planes y programas, régimen salarial y prestacional, sistemas de reportes de información a diversas entidades del Estado
- ¿Qué es un servidor público?
- Derechos, deberes y prohibiciones del empleado público.
- Inducción y reinducción
- Capacitación Lenguaje claro
- Estructura del Estado Colombiano
- Régimen salarial
- Régimen prestacional
- Exposición Voces para transformar a Colombia
- Brochure CNMH
- Caminos para la memoria.
- Descargue aquí la presentación del Museo Nacional de la Memoria
- Observatorio de Memoria y Conflicto
- Micrositio hasta encontrarlos

## DE COMPETENCIAS

- Ofimática Básica
- Norma técnica de Calidad en la Gestión Pública
- Lineamientos generales en Contratación Estatal
- Conocimientos Básicos en Salud Ocupacional
- Curso Básico de Archivo en caso de que lo requiera el empleo a desempeñar.

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Las jornadas de inducción son un requisito indispensable al ingresar a la entidad.

### **Estrategia de Bienestar:**

El Centro se incorporará los siguientes mecanismos que contribuyen con el bienestar de sus servidores

- El CNMH concede medio día de descanso remunerado en la fecha de cumpleaños para que puedan disfrutar de la compañía de sus familias en la celebración de esta fecha. En caso que el cumpleaños sea en fin de semana o festivo se otorgará el día hábil inmediatamente siguiente a éste. Este descanso no se podrá acumular para ningún otro efecto
- Disminuir en media hora diaria, el horario laboral de las servidoras que se encuentren en gestación, con el fin de facilitar su movilidad y bienes en los últimos meses de embarazo. Esta media hora (am o pm) se acordará con el jefe inmediato.
- Se presentará propuesta para implementar la modalidad de teletrabajo en el Centro para lo cual se expedirá el acto administrativo que lo reglamente.
- El Centro cuenta la política de Teletrabajo según documento SIP-PC-010, versión 001, es necesario revisarla e implementar la modalidad de teletrabajo dentro de los servidores públicos, para ello es necesario definir un procedimiento y adoptarlo.
- El Centro cuenta con horario flexible, el cual fue establecido mediante Resolución No. 192 del 22 de junio de 2018.
- Conceder un día de descanso remunerado en cada semestre del año, para que los funcionarios cumplan con sus deberes familiares y pasen tiempo con ellas. Estos días deben ser coordinados con los jefes inmediatos. Se proyectará circular al respecto.
- El Centro de Memoria Histórica participará en el programa de Estado Joven, para lo cual enviará las necesidades de practicantes por intermedio de la Caja de Compensación Familiar – Compensar. Para ello deberá definir las áreas de la Entidad donde se requiere contar con el apoyo de practicantes y adelantar el procedimiento con la Caja.
- El Centro adelantará un programa de reconocimiento que exalte al servidor público a través de reconocimiento por su compromiso, labor desempeñada, puntualidad, código de integridad, impacto de sus investigaciones entre otras, generando valor a su gestión.
- Otro frente que se tiene en cuenta, es la movilidad al interior del CNMH, incluye las reubicaciones o traslados; de tal manera que no se observe como improvisación, si no que obedezca a la necesidad del servicio y la planificación previa. El acto administrativo debe contar con la justificación de acuerdo con los lineamientos normativos del Decreto 648 de 2017, teniendo en cuenta en todo caso el perfil académico, la experiencia y las competencias del servidor, con el fin de no generar mal clima laboral y brechas entre las competencias del funcionario y las que se requiere para el ejercicio de las nuevas funciones en la dependencia para donde pasa.
- El que hace referencia al estímulo por discapacidad serán destinatarios de teletrabajo, los servidores públicos que tengan a su cuidado y responsabilidad hijos con algún tipo de discapacidad, moderada o severa, o en condición especiales debidamente certificada.

### **Estrategia de Salud y Seguridad en el Trabajo:**

- El CNMH continuará con la implementación y actualización del SSST de conformidad con la normatividad vigente. Se cuenta con el manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SIP-MA-003, versión 006, de 2018. De igual manera se cuenta con el documento Política de Seguridad y Salud en el Trabajo SIP-PC-012, versión 002
- Se continuará con el programa de vigilancia en riesgo cardio-vascular y osteomuscular en la Entidad.
- Se incrementará el programa de pausas activas al interior de la comunidad del Centro.
- Se realizará medición y evaluación del progreso de estos programas mediante monitoreo de participación, para detectar que actividades están funcionando mejor, y de esta forma optimizar el rendimiento y la consecución de objetivos.

### **Estrategia Plan Institucional de Formación y Capacitación:**

A través del Plan Institucional de Formación y Capacitación la estrategia estará enfocada en contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores del CNMH, promoviendo el desarrollo integral, personal e institucionalmente que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos.

El Centro incluirá capacitaciones que brinda la ESAP, sin costo, para los funcionarios. De igual manera se revisará la posibilidad de recibir capacitaciones a cero costos en el marco de los convenios vigentes con entes universitarios. Para la vigencia 2019 se tuvo en cuenta los siguientes ejes temáticos orientados a la consolidación de mejores prácticas en la gestión pública y el buen gobierno:

- La gobernanza para la paz
- La gestión del conocimiento
- La creación de valor público

El Centro cuenta con el Plan Institucional de Formación y Capacitación que tuvo en cuenta para su construcción, las siguientes fuentes de información:

- Planeación Estratégica de la entidad
- Informes de Auditorías Internas y Externas.
- Lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.
- Los resultados de las evaluaciones de las Acciones de Formación del Plan Institucional de Capacitación 2019

En este sentido se recomienda que para la vigencia 2020 y siguientes se tengan en cuentas los lineamientos del nuevo plan de gobierno que involucren aspectos relacionados con la capacitación de los servidores públicos.

En el marco de este componente del sistema, el CNMH adopta anualmente el Plan Institucional de Formación y Capacitación. Para la elaboración de estos planes el centro diseñó el procedimiento GTH-PR-005, versión 003, en este se define e implementa la estrategia de capacitación y bienestar para los servidores del CNMH.

El objetivo de este proceso es desarrollar las competencias (ser, saber y hacer) de los servidores de carrera y libre nombramiento y remoción, a la medida de las necesidades de la entidad y una vez logrados los

aprendizajes, puedan ser aplicados en la solución de problemas o retos de la entidad. De igual manera el Centro incorporará las disposiciones contenidas en Decreto 894 del 28 de mayo de 2017.

La modalidad del entrenamiento en puesto de trabajo, la inducción y la reinducción también son parte de este plan. Estos planes se publican en la intranet del CNMH para conocimiento de todos los funcionarios.

### **Estrategia de Evaluación del Desempeño:**

***“EMPLEADOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN.*** En virtud de lo establecido en el párrafo del artículo 2.2.10.10 del Decreto 1083 de 2015, los empleados de Libre Nombramiento y Remoción que no ocupen empleos de Gerencia Pública, serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la Entidad para los empleados de Carrera Administrativa.” (...)

De otra parte, a través de la Resolución No. 018 de enero de 2017, donde se adopta la metodología para el rendimiento de los gerentes se implementan como mecanismo de seguimiento y evaluación de la contribución de éstos a los objetivos institucionales del centro.

### **Estrategia de administración de nómina**

Se continuará con el software HUMANO como etapa de transición para un sistema que proporcione el Gobierno Nacional para la elaboración y liquidación de la nómina, con el fin de potencializar la herramienta para que de ella se obtenga mayor cantidad de información estadística que permita realizar análisis de la información como planta de personal, salarios, información básica de los servidores (personal, laboral y de estudios) y esto facilite la toma de decisiones y redefinición de capacitaciones en Educación financiera, Sobreendeudamiento y declaración de renta; de igual forma, se considera también estratégico el control al nivel de endeudamiento que no puede sobrepasar el 50% del salario mensual del funcionario, así como lo expresa la Ley 1527 de 2012.

### **Estrategia de gestión de la información:**

La estrategia se enfoca en continuar robusteciendo la información consolidada en los procedimientos de la Gestión de talento Humana, que permita suministrar los reportes de las actividades y los seguimientos correspondientes a los informes presentados por el área a las demás dependencias que lo requieran, mejorando la calidad de información y los tiempos de respuesta como insumo para la toma de decisiones y la mejora continua.

Se continuará con la organización de las Historias Laborales que incluye continuar con las siguientes actividades, a este proceso se le hará seguimiento trimestral:

- Organización de los expedientes laborales de conformidad con las disposiciones definidas por el Archivo General de la Nación. Las Historias Laborales están dentro de la TRD aprobada por esa entidad.
- Insertar dentro de cada expediente laboral toda la documentación que se produce y requiere ser contenida en cada expediente.
- Mantener actualizados las hojas de control de los expedientes laborales.

Se continuará con la gestión de la información sobre reporte de los empleos vacantes para el proceso de provisión. Este es un reporte anual que se presenta ante la Función Públicas y les permite conocer las necesidades de talento humano que requiere cada entidad. La Dirección de Empleo Público de Función Pública puso a disposición el *Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión – FURAG*, con este instrumento se hace la recolección de la información y permite la gestión del empleo público. Otro frente es el reporte ante la Comisión Nacional del Servicio Civil, de acuerdo con la Circular 2016100000057, donde el Centro reportó la Oferta Pública de Empleo de Carrera-OPEC, mediante el aplicativo SIMO. Esta información permite la planeación y proyección de recursos para los concursos. La información incluye los empleos vacantes definitivos, sus perfiles y funciones para 2019 y 2020.

La información reportada es la siguiente:

CARGOS DE CARRERA	NIVELES	CANTIDAD
Profesional Especializado	Profesional	34
Profesional Universitario	Profesional	7
Técnico Administrativo	Técnico	7
Auxiliar Administrativo	Asistencial	6
<b>TOTAL</b>		<b>54</b>

El Centro continuará gestionando las actualizaciones relacionadas con la información del SIGEP y con la caracterización de la población del Centro.

Dentro de esta estrategia también se incluye la organización y actualización del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales, como herramienta de gestión que permite definir el perfil, funciones, competencias y requisitos en cada uno de los empleos que conforman la planta de personal del Centro. La información que contiene el manual, además de permitir la organización del trabajo, también se constituye en insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.

Para el caso del CNMH, se han expedido los siguientes actos administrativos sobre el manual de funciones y competencias laborales:

#### 2015

- Resolución No. 039 Por la cual se establece el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de planta del personal del CNMH
- Resolución No. 098 Por la cual se adiciona la Resolución No. 039 del 25 de febrero de 2015
- Resolución No. 101 Por la cual se adiciona la Resolución No. 039 de 2015
- Resolución No. 255 Por la cual se adiciona la Resolución No. 039 del 25 de febrero de 2015

#### 2016

- Resolución No. 159 Por la cual se adiciona la Resolución No. 039 de 2015
- 2017
- Resolución No. 172 Por la cual se modifica la Resolución No. 039 del 25 de febrero de 2015
- Resolución No. 239 Por la cual se modifica la Resolución No. 039 del 25 de febrero de 2015

#### 2018

- Resolución No. 267 Por la cual se modifican los perfiles del manual de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal del CNMH

## 2019

- Resolución No. 292 Por medio de la cual se actualiza el empleo del Director General en el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales del Centro Nacional de Memoria Histórica
- Resolución No. 353 Por medio de la cual se actualizan los NBC de unos empleos en el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales del Centro Nacional de Memoria Histórica

El Centro cuenta 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 pensionado, cargas de trabajo por empleo y por dependencia

El Centro cuenta con información confiable sobre los conocimientos y habilidades de sus funcionarios, que facilite la reubicaciones, encargos o comisiones requeridas.

El Centro cuenta registros de todas las actividades de bienestar y capacitación realizados, y con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares en caso que esto se realice.

### **Estrategia situaciones administrativas**

El Centro cuenta dentro de la escuela virtual de inducción para todos sus servidores para recordar las directrices del decreto 648 de 2017 y aclarar las dudas que se generan frente a la implementación de las diferentes cambios en la norma.

El Centro cuenta con el formato GTH-FT-006, versión 007 mediante el cual se conoce la situación administrativa de cada servidor, permitiendo llevar estadísticas que para elaborar los programas y planes de salud o bienestar, dependiendo de sus resultados.

De otra parte, el Centro continuará actualizando la información relacionada con la consolidación sobre la programación anual de vacaciones de los servidores con el fin de planear el PAC, garantizar la prestación del servicio en cada dependencia, hacer cumplir la programación para generar los actos administrativos de manera previa al disfrute para cumplir con la notificación oportuna.

### **Estrategia de procedimiento de retiro**

Este proceso obedece básicamente a las razones definidas en el Decreto 1083 de 2015. El CNMH diseñó el procedimiento de desvinculación GTH-PR-007, versión 002 que se encuentra en la intranet, en el él está definido el paso a paso para el retiro del servicio de sus servidores públicos. Este permite que el funcionario gestione todos los documentos y respectiva entrega del puesto antes de salir de la entidad y esta última agote su proceso de liquidación de prestaciones sociales.

Para el caso del retiro por pensión, se deberá incluir actividades tendientes a preparar a los servidores para su retiro generando competencias que le permitan incursionar en actividades productivas en caso de que eso quiera y logren asumir el retiro de la vida laboral. Estas actividades se logran con el apoyo de Caja de Compensación Familiar Compensar, quienes tienen programas destinados a este fin.

El Centro cuenta con la *Encuesta de retiro de servidores públicos del CNMH* que permita identificar y analizar las causas de retiro de los servidores que le permita formular sugerencias en la medida de lo posible.

### PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.

Teniendo como punto de referencia la evaluación efectuada en la Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano del Centro, a continuación, planteamos un plan de acción en cada uno de los criterios correspondientes a las actividades de gestión.

Ruta de Creación de Valor con menor puntaje: Ruta de la Calidad.

- a. Sub rutas en las que se obtuvo puntajes más bajos:
  - Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien”.
  - Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad
- b. De las variables encontradas, se identificaron aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el corto plazo y se establecieron alternativas de mejora, así:

Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar
Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad; conocer su entorno; y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área.	Incluir información de entrada a la cultura organizacional a través de web e intranet y en la inducción.	Vigencias 2019 - 2021
Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de TH	Se actualiza en la web y la intranet así como las consultas en EVA función publica	Vigencias 2019 - 2021.

De otra parte se adelantarán acciones que mejoren el puntaje obtenido en dos de las actividades de gestión que puntuaron más bajo, así:

ACTIVIDAD DE GESTIÓN	% OBTENIDO	VALORACIONES	ACCIONES
CONOCER Y CONSIDERAR LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES MACRO RELACIONADOS CON LA ENTIDAD, EMITIDOS POR FUNCIÓN PÚBLICA, CNSC, ESAP O PRESIDENCIA DE	0-20	No se encuentran recopilados ni fácilmente accesibles los lineamientos institucionales macro aplicables al proceso de Talento Humano de la entidad	Se recopilara la normatividad y lineamientos en materia de Th que se aplican en el CNMH en la página web y en la Intranet, de manera que tenga fácil acceso
	21-40	Se encuentran recopilados parcialmente los lineamientos institucionales macro aplicables al proceso de Talento Humano de la entidad	Se recopilará la totalidad de los lineamientos institucionales que son inherentes en la página web y en la Intranet.
	41-60	Están recopilados y organizados los	Se debe revisar que

ACTIVIDAD DE GESTIÓN	% OBTENIDO	VALORACIONES	ACCIONES
LA REPÚBLICA.		lineamientos institucionales macro aplicables al proceso de Talento Humano de la entidad	lineamientos están por recopilar
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.	0-20	No se planea el proceso de evaluación del desempeño	Se someterá a consideración un mecanismo de evaluación a provisionales
	21-40	Se planea el proceso de evaluación del desempeño pero no se incluye en el plan estratégico de talento humano	Se incluirá en la planeación estratégica la metodología de evaluación de rendimiento de los gerentes publico
	41-60	El plan estratégico de talento humano incluye el proceso de Evaluación del Desempeño	En el PETH se incluyó la opción de realizar EDL para provisionales.
	61-80	El plan estratégico de talento humano incluye el proceso de Evaluación del Desempeño, y se ejecuta de acuerdo con las fases planificadas	En el PETH se incluyó la opción de realizar EDL para provisionales

## EVALUACIÓN DEL PLAN

Desde Talento Humano se debe definir el instrumento para hacer el seguimiento de las actividades implementadas con base en el Plan de Acción y verificar que se cumplan de acuerdo con lo planeado, siguiendo los pasos que establece la metodología.

Además de este seguimiento, la gestión se evaluará a través del instrumento de política diseñado para la verificación y la medición de su evolución: el FURAG II. Mediante este instrumento se evaluará, entre otros, el estado de la GETH en la entidad, los resultados concretos, evidencias y el avance en los niveles de madurez, como una mirada complementaria.

En conclusión, servirán para hacer la medición del cumplimiento del plan lo siguiente:

1. Matriz de seguimiento. Diseñar una matriz que permita hacer seguimiento y control para establecer el grado de cumplimiento de cada uno de los temas planeados por Talento Humano en su gestión de cada año
2. Sistema de Gestión Institucional – SGI. Control Interno con base en este sistema puede hacer evaluación a la Gestión Estratégica de Talento Humano tanto cualitativa como cuantitativamente.
3. FURAG II (Formato único de reporte de avance de la gestión). Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de evolución de la Gestión Estratégica de Talento Humano de la Función Pública frente a la eficacia y a los niveles de madurez, como una mirada complementaria y como línea para el mejoramiento continuo en la Gestión. Se diligenciará en las fechas establecidas lo concerniente a la política de desarrollo administrativo - Gestión del Talento Humano.

Los resultados obtenidos de esta medición, permitirán formular acciones de mejora que contribuya con la

eficiencia y eficacia en la gestión.

### **Cumplimiento de la política de integridad**

El centro cuenta con la adopción de su código de integridad de conformidad con los lineamientos dado por Función Pública y alineados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, mediante documento GTH-CD-001, VERSION 002

### **Documentos asociados al plan estratégico de talento humano**

Política de Talento Humano

Plan de Previsión del Talento Humano

Plan Anual de Vacantes

Manual de Funciones por Competencias Laborales

Plan Institucional de Formación y Capacitación

Plan Institucional de Bienestar Social e Incentivos

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Plan de gestión de seguridad y salud en el trabajo

Política de Seguridad y Salud en el Trabajo

Anexo 1. Plan de acción del plan de seguridad y salud en el trabajo - SG – SST

Plan Psicosocial Estrategia Al Cuidado de los que Cuidan la Memoria del Centro Nacional de Memoria

Histórica **Anexo 1.** Cronograma Plan Psicosocial Estrategia Al Cuidado de los que Cuidan la Memoria del Centro Nacional de Memoria Histórica

Plan de Emergencias

Rutas de Evacuación

Plan de Seguridad Vial CNMH 2020

Sistema de Gestión Ambiental

Política Ambiental

Plan de Acción del Sistema de Gestión Ambiental - SGA