

# Implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH- del MIPG en el Distrito Capital



Gestión Pública  
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

## ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### GESTIÓN PÚBLICA

#### Departamento Administrativo del Servicio Civil

Enrique Peñalosa Londoño  
**Alcalde Mayor-Bogotá D.C.**

Raúl Buitrago  
**Secretario General-Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.**

Nidia Rocío Vargas  
**Directora Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD**

José Agustín Hortúa Mora  
**Subdirector de Gestión Distrital de Bienestar, Desarrollo y Desempeño**

Nohemi Elifelet Ojeda Salinas  
**Subdirectora Técnico Jurídica del Servicio Civil Distrital**

Karol Nerieth León Prieto  
**Subdirectora de Gestión Corporativa y Control Disciplinario**

Rosa Salcedo Camelo  
**Jefe Oficina Asesora de Planeación**

Yolanda Castro Salcedo  
**Jefe Oficina Control Interno**

Luis Fernando Montero Lancheros  
**Jefe de Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

**Diagramación y Diseño**  
Tatiana Góngora Martínez

**Autora Principal**  
María Constanza Romero Oñate

**Edición Técnica**  
Nidia Rocío Vargas

**Con Contribuciones de**  
Liliana Cárdenas  
Cesar Ávila  
Diego Quintero

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital



# TABLA DE CONTENIDO

Introducción .....	4
<b>1.</b> Armonización entre la Política de GETH del MIPG y la Política Pública de Gestión Integral del Talento Humano en el Distrito Capital. ....	6
<b>2.</b> La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –PGETH- del MIPG.....	9
<b>2.1.</b> Modelo de Gestión de Empleo Público .....	9
<b>2.2.</b> Etapas de la Gestión Estratégica del Talento Humano .....	12
<b>3.</b> Implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano – PGETH- del MIPG en Bogotá, D.C.....	24
<b>3.1</b> Gestión de Información.....	26
<b>3.1.1.</b> Registro automatizado de información institucional relacionada con la gestión del talento humano de entidades y organismos distritales. ....	30
<b>3.1.2.</b> Conocer y considerar toda la normatividad y los lineamientos macro aplicables al proceso de Talento Humano. ....	32
<b>3.1.3.</b> Contar con un mecanismo de información que permita en tiempo real caracterizar el talento humano vinculado a la entidad u organismo distrital y la composición y provisión de sus plantas de personal. ....	34
<b>3.1.4.</b> Llevar registros de todos los participantes y las actividades de bienestar y capacitación realizadas.....	45
<b>3.1.5.</b> Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro. ....	46
<b>3.2</b> Diagnosticar la GETH.....	47
<b>3.3.</b> Definir Acciones de GETH - Planear.....	52
<b>3.3.1.</b> Diagnóstico sobre el talento humano vinculado a la entidad en la perspectiva del logro de los objetivos institucionales.....	52
<b>3.3.2.</b> Planeación Estratégica y Horizonte de Tiempo de los Planes de Talento Humano en el Distrito Capital.....	56
<b>3.4.</b> Implementar la GETH- Actuar.....	72
<b>3.4.1.</b> Actividades relacionadas con el Ingreso .....	74
<b>3.4.2.</b> Actividades relacionadas con el Desarrollo.....	79
<b>3.4.3.</b> Actividades relacionadas con la Gestión del Retiro .....	99
<b>3.5.</b> Evaluar la GETH.....	102
BIBLIOGRAFÍA .....	114



# INTRODUCCIÓN

De conformidad con el Decreto Nacional 1499 de 2017 (art. 2.2.22.3.2), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG– es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades 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, constituye una apuesta del Estado colombiano por articular los anteriores sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno, para consolidar en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente.

El marco de referencia establecido por la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH– promovida por el Gobierno Nacional a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG– parte de considerar que el talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades públicas y por lo tanto, constituye el gran factor crítico de éxito para el cumplimiento de las metas institucionales, señalando que la gestión de este talento, conduce a los siguientes resultados: servidores públicos con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso; mayor productividad del Estado; incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado e Incremento en los índices de satisfacción de los Grupos de Interés con los servicios prestados por el Estado.

En tal sentido, este lineamiento constituye un referente para que las entidades y organismos distritales le apuesten al fortalecimiento de su gestión institucional, mediante el cumplimiento de estándares mínimos tanto normativos como técnicos y, al tiempo, avancen en la consolidación de un nivel de desarrollo organizacional que apalanca la innovación y las buenas prácticas al interior de sus entidades. Por consiguiente, exige el despliegue de acciones estratégicas encaminadas a enaltecer y reconocer la labor de quienes lo hacen posible, esto es, las personas vinculadas con la Administración Pública Distrital.

Busca además que las entidades y organismos distritales le apunten a la consolidación de un nivel avanzado en la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –GETH, en la que se tienen en cuenta los aspectos mínimos exigidos por las normas que regulan las políticas y se complementan con buenas prácticas nacionales o internacionales de mayor exigencia que los optimizan.

Este reto asociado a la consolidación de acciones de política de talento humano en un nivel avanzado, pasa, sin embargo, por entender que se tratará

de acciones graduales que reconocen la existencia de capacidades institucionales diferenciales entre las entidades y organismos distritales y que, por consiguiente, llevarán a la definición de rutas de gestión por entidad, encaminadas tanto al cierre de brechas asociadas a exigencias normativas mínimas como, a la transferencia y gestión de buenas prácticas organizacionales en la administración distrital.

Por lo anterior, el presente documento constituye una guía que busca orientar las acciones que deben desarrollar las entidades y organismos distritales, para avanzar en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG- considerando los requisitos técnicos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública frente a la Dimensión de Talento Humano y, armonizando dichas disposiciones con las normas y acciones implementadas por la Administración Distrital para la gestión estratégica del talento humano en Bogotá, D.C.

Desde el punto de vista del campo de aplicación del presente lineamiento, es importante señalar que según el Decreto Nacional 1499 de 2017, artículo 2.2.22.3.4., el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG debe ser adoptado por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. Tratándose de entidades descentralizadas con capital público y privado, el Modelo aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social.

Las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, de conformidad con lo señalado en el artículo 40 de la Ley 489 de 1998, los organismos de control y los institutos científicos y tecnológicos, aplicarán la política de control interno prevista en la Ley 87 de 1993; así mismo, les aplicarán las demás políticas de gestión y desempeño institucional en los términos y condiciones en la medida en que les sean aplicables de acuerdo con las normas que las regulan.

## 1. Armonización entre la Política de GETH del MIPG y la Política Pública de Gestión Integral del Talento Humano en el Distrito Capital.

La Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH- adoptada por el Gobierno Nacional en el marco del MIPG está soportada en un modelo de empleo público y en las normas que lo regulan, entre éstas, la Ley 909 de 2004.

En Bogotá D.C., además de los empleados públicos, que constituyen la mayor proporción de personas vinculadas con la Administración Pública Distrital, existen otras formas de vinculación, tales como los trabajadores oficiales y el personal de las unidades de apoyo normativo, cuyo régimen laboral responde a una configuración normativa particular que la diferencia de los empleados públicos. Así, por ejemplo, el régimen jurídico que se aplica a los Empleados Públicos es de derecho público y las controversias que se susciten con la Administración deben ventilarse ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo, en tanto que el régimen jurídico que se aplica a los Trabajadores Oficiales es en principio de derecho común, y los conflictos laborales son de competencia de los jueces laborales.

Fuerza concluir entonces que en términos de la aplicación práctica de la política de GETH contemplada en el marco del MIPG, las organizaciones públicas distritales que además de empleados públicos, cuenten con otros tipos de servidores, entre éstos, los miembros de corporaciones públicas, trabajadores oficiales o empleados de unidades normativas, tienen la imperiosa obligación de observar el marco teleológico que la inspira, en especial, el sistema de pilares y valores de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, así como, definir líneas de intervención que promuevan el logro de los objetivos institucionales trazados en función de mayores niveles de bienestar, desarrollo y compromiso de sus trabajadores/as para efectos de lograr mayor productividad del Estado y el incremento en los niveles de confianza del ciudadano en la Administración Pública distrital.

En tal sentido, el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP-, en su condición de líder técnico de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG adoptó la Matriz de Autodiagnóstico de GETH y el FURAG \_ Dimensión Talento Humano como un conjunto de categorías, variables, requisitos y criterios de desempeño que deben observar las entidades y organismos públicos para garantizar la implementación de la respectiva política, en su propósito por hacer estratégica la gestión del talento humano en el sector público colombiano.

***El presente lineamiento armoniza las disposiciones del Gobierno Nacional sobre la política de GETH en relación con las normas, arreglos y capacidades institucionales del sector público distrital.***

Ahora bien, es necesario advertir la existencia de una serie de condiciones particulares de la gestión de la ciudad que exige que las autoridades públicas desplieguen un conjunto de acciones afirmativas en torno a su talento humano que buscan superar los mínimos legales para concentrarse en la gestión estratégica de las personas que prestan sus servicios en entidades y organismos distritales.

De este modo, es dable destacar que la Administración Distrital consciente de la importancia estratégica del factor humano en la gestión del desarrollo de la ciudad, así como de la responsabilidad de las autoridades públicas en su rol de empleadoras, teniendo como fundamento los principios que guían la concepción de trabajo digno y decente y; en el marco del Plan Distrital de Desarrollo "Bogotá Mejor para Todos" ha venido promoviendo la formulación y adopción de una **Política Pública de Gestión Integral del Talento Humano para Bogotá, D.C.** cuyo diagnóstico y líneas de intervención han sido el producto de la participación de múltiples actores (servidores públicos, empresas, organizaciones no gubernamentales, académicos, comunidad organizada y ciudadanía).

La política pública de talento humano para el Distrito Capital, responde a un enfoque de trabajo digno y decente, que además de incorporar las directrices constitucionales, legales y normativas sobre el empleo público en Colombia, considera que existen diversas formas jurídicas de vinculación de personal, tal como ocurre con los contratos de prestación de servicios, figura normativa que permite contar con un grupo de personas que contribuyen con el cumplimiento del objeto misional o la materialización de los proyectos de inversión de las organizaciones públicas distritales y que por consiguiente, exigen tanto el despliegue de acciones afirmativas orientadas a mejorar su calidad de vida como el desarrollo de un conjunto de medidas de política pública encaminadas al fortalecimiento de las competencias y capacidades de su talento humano para generar confianza ciudadana y legitimidad pública.

***EL RETO pasa por entender que no se trata de un proceso operativo de gestión de personal, visto como un proceso más de gestión de recursos institucionales, sino de un proceso estratégico que le apuesta a la consolidación de una fuerza laboral pública cuya labor es reconocida por su contribución en el logro de los objetivos de ciudad y en virtud de su aporte en la generación de mejores condiciones de vida para los bogotanos.***

Desde la perspectiva de política pública, la gestión del talento humano en el Distrito Capital, no puede dejarse al azar, debe ser producto de un proceso estructurado, fundamentado en metodologías cuyo carácter organizado y

sistemático, permitan potenciar las capacidades de quienes prestan sus servicios a la Administración y de esta manera, orientar sus contribuciones individuales hacia la generación de valor público.

*Gestionar con propósito, nos permitirá contar con colaboradores reconocidos y comprometidos, que cuenten con herramientas prácticas que les permitan identificar y valorar su aporte en la transformación de Bogotá, a través de su trabajo diario, impactando positivamente en la construcción de la felicidad personal a través del desarrollo de sus potencialidades, el reconocimiento de sus logros y la evaluación de su aporte al cumplimiento de los objetivos de desarrollo de la ciudad.*

En virtud de lo anterior y considerando los principios que inspiran la Política de GETH del MIPG, estos son: **mérito, competencias, desarrollo y crecimiento, productividad, gestión del cambio, integridad y diálogo y concertación**; la Administración Distrital, a través del presente lineamiento expresa su compromiso con la consolidación de un modelo de acción institucional que reconoce la gestión del talento humano como un asunto estratégico para el logro de los propósitos organizacionales y por ende, para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo de la ciudad.

No obstante, una vez se adopte la Política Pública de Gestión Integral de Talento Humano para el Distrito Capital podrán complementarse las disposiciones contenidas en el presente lineamiento que, en aplicación de los principios de coordinación y concurrencia de la acción administrativa de los diferentes niveles de gobierno, serán armonizadas en relación con los propósitos y objetivos del desarrollo distrital.

## 2. La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –PGETH- del MIPG.

### 2.1. Modelo de Gestión de Empleo Público

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las organizaciones públicas colombianas dada la contribución de su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos. (Manual Operativo del MIPG, 2018).

En virtud de lo anterior, la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano – PGETH- inspirada en un modelo de gestión de empleo público, se soporta en siete pilares y se orienta a alcanzar cuatro objetivos básicos, tal como se ilustra a continuación:

*Ilustración 1. Pilares y Objetivos de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano*



Fuente: DAFP, 2017

---

## SIETE PILARES

---

### Los siete pilares de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano – PGETH- se definen así:

1. el Mérito, como criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público.
2. las Competencias, como el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano.
3. el Desarrollo y el Crecimiento, como elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad.
4. la Productividad, como la orientación permanente hacia el resultado.
5. la Gestión del Cambio, como la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes, así como las estrategias implementadas para facilitar la adaptación constante de entidades y servidores.
6. la Integridad, como los valores con los que deben contar todos los servidores públicos.
7. el Diálogo y la Concertación, como condición fundamental para buscar mecanismos y espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de los actores involucrados como garantía para obtener resultados óptimos.

---

## CUATRO OBJETIVOS BÁSICOS

---

Fundamentada en estos pilares, la política apunta a lograr *cuatro objetivos básicos*:

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.
4. Incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

---

## CUATRO SUBCOMPONENTES

---

Para cumplir con estos objetivos se plantea un modelo en el que, con base en un direccionamiento estratégico macro, se identifican **cuatro subcomponentes** del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, asociados al ciclo del servidor público: ingreso, desarrollo y retiro; precedida de una etapa de planeación, definidas así:

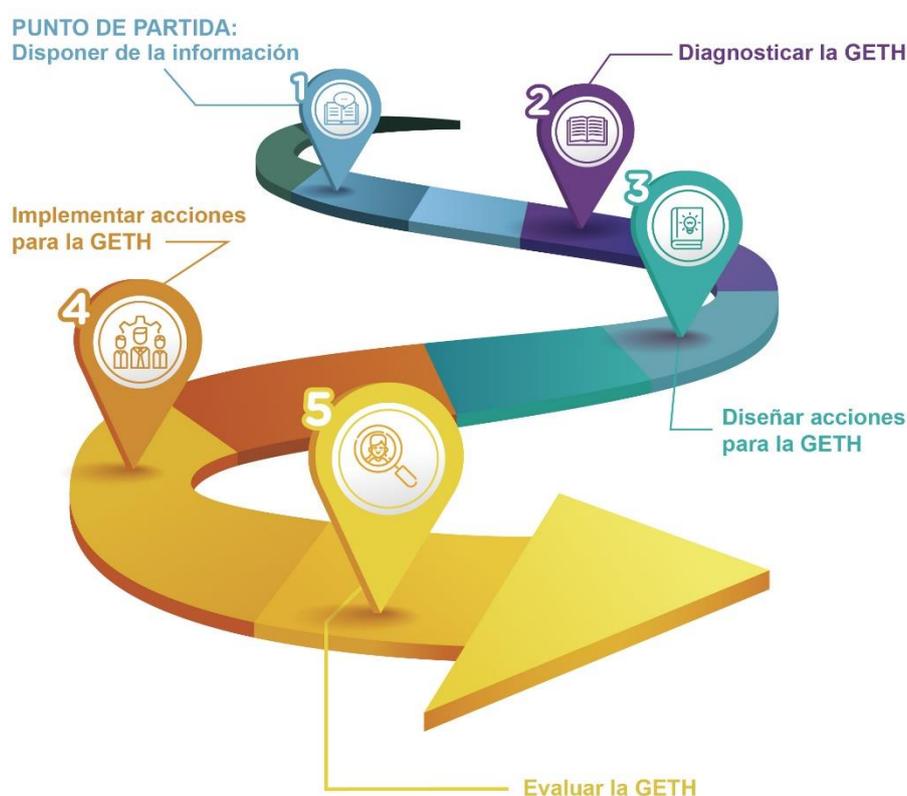
1. La etapa de Planeación implica:
  1. Disponer de información sobre el personal vinculado a la entidad.
  2. El diagnóstico de necesidades en materia de talento humano.
  3. Un análisis sobre la capacidad institucional.
  4. El nivel de madurez de las Unidades de Personal para materializar las acciones contempladas en el proceso de Gestión Estratégica de Talento Humano.
2. Para el Ingreso, se prevén acciones que fortalecen el cumplimiento del principio del mérito, garantizando la provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad con el personal idóneo, independientemente de su tipo de vinculación.

3. Para el Desarrollo, se definen acciones relacionadas con la capacitación, el bienestar, los incentivos, la seguridad y salud en el trabajo, y en general todas aquellas que apunten al mejoramiento de la productividad y la satisfacción del servidor público con su trabajo y con la entidad.
4. Para el Retiro, la gestión estará dirigida a comprender las razones de la deserción del empleo público para que la entidad encuentre mecanismos para evitar la desvinculación de personal calificado. La organización debe garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, de acuerdo con la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación del MIPG.

## 2.2. Etapas de la Gestión Estratégica del Talento Humano

Para la Gestión Estratégica del Talento Humano se ha planteado desde el MIPG que las entidades desarrollen las cinco etapas que se muestran en la siguiente gráfica:

*Ilustración 2. Etapas de la Gestión Estratégica del Talento Humano*





### Etapa 1. Disponer de la información

Se relaciona con la capacidad con que cuenta la entidad, para disponer de manera oportuna y constante con información fiable sobre su entidad, con especial énfasis en el personal que cuenta a su disposición para el cumplimiento de su plan estratégico.



### Etapa 2. Diagnosticar la GETH

Busca que la entidad desarrolle un análisis pormenorizado de la gestión del personal, buscando identificar las fortalezas y debilidades.



### Etapa 3. Diseñar acciones para la GETH

Se relaciona con las acciones que las entidades han determinado realizar para fortalecer los puntos débiles en la GETH



### Etapa 4. Implementar acciones para la GETH

Consiste en la implementación de las acciones que llevan a cabo las entidades y que se han determinado previamente para mejorar la GETH. Todas estas acciones se encuentran enmarcadas en el ciclo de vida del servidor (ingreso, desarrollo y retiro).



### Etapa 5. Evaluar la GETH

Busca establecer mecanismos para hacer el seguimiento de las actividades implementadas en el plan de acción y verificar que se cumplan adecuadamente.

**Fuente:** Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá. Guía de Armonización de la Norma técnica Distrital NTD-SIG001:2011 con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG. Bogotá, D.C. Diciembre, 2018.

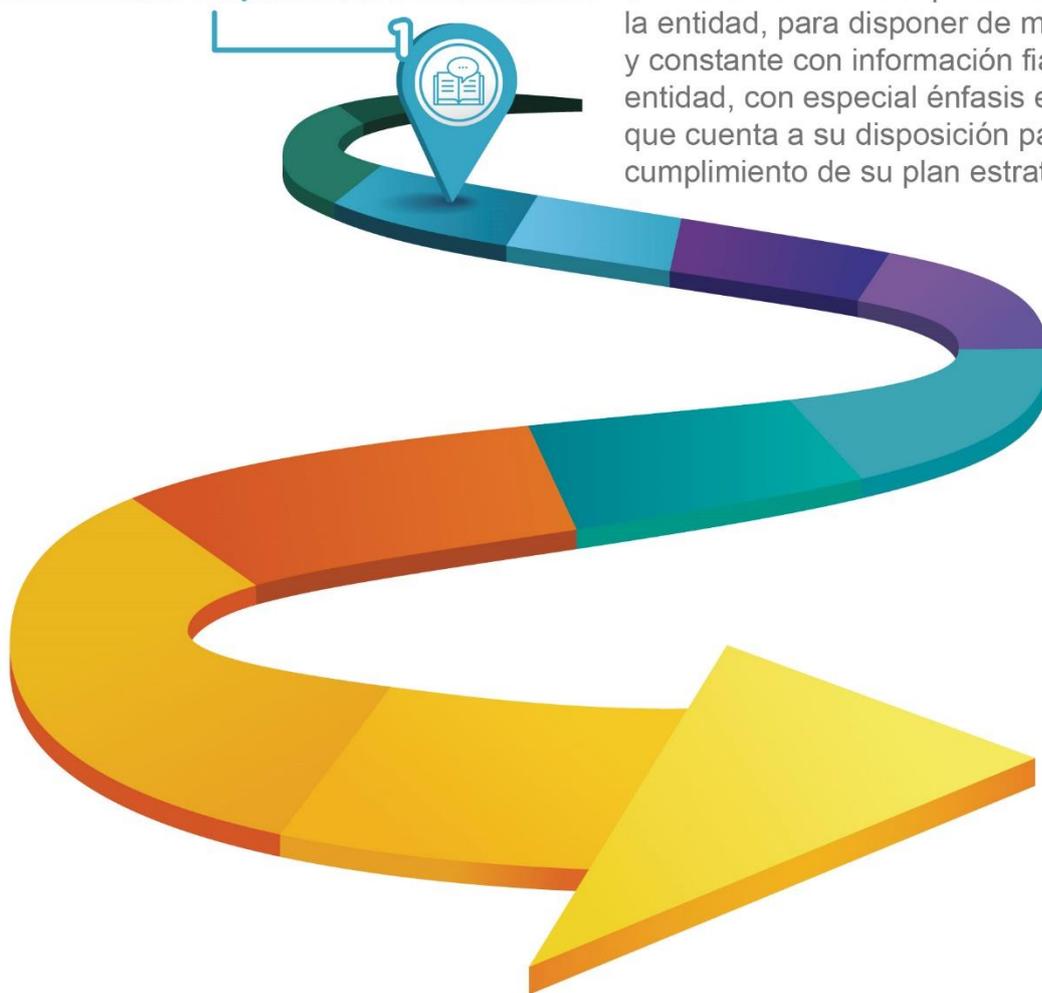
Etapas que según la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano del DAFP (2017), se describen a continuación y que implican el desarrollo de las siguientes actividades:

# ETAPA 1 DISPONER LA INFORMACIÓN

## PUNTO DE PARTIDA: Disponer de la información



Se relaciona con la capacidad con que cuenta la entidad, para disponer de manera oportuna y constante con información fiable sobre su entidad, con especial énfasis en el personal que cuenta a su disposición para el cumplimiento de su plan estratégico.



## Etapa 1.

### Disponer Información.

Es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la entidad y su talento humano, avanzando en la caracterización del talento humano vinculado a la entidad, así como en la definición precisa del estado de provisión de sus plantas de personal.

## ETAPA 2 DIAGNOSTICAR LA GETH

### Diagnosticar la GETH

Busca que la entidad desarrolle un análisis pormenorizado de la gestión del personal, buscando identificar las fortalezas y debilidades.



## Etapa 2.

### Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

Para este propósito, el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP-, con el fin de diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano en las entidades públicas colombianas, diseñó la Matriz de GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, que contiene un inventario de los requisitos que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política y con base en las variables allí contenidas, poder **definir fortalezas y aspectos a mejorar en la GETH**, identificando tres niveles de madurez:

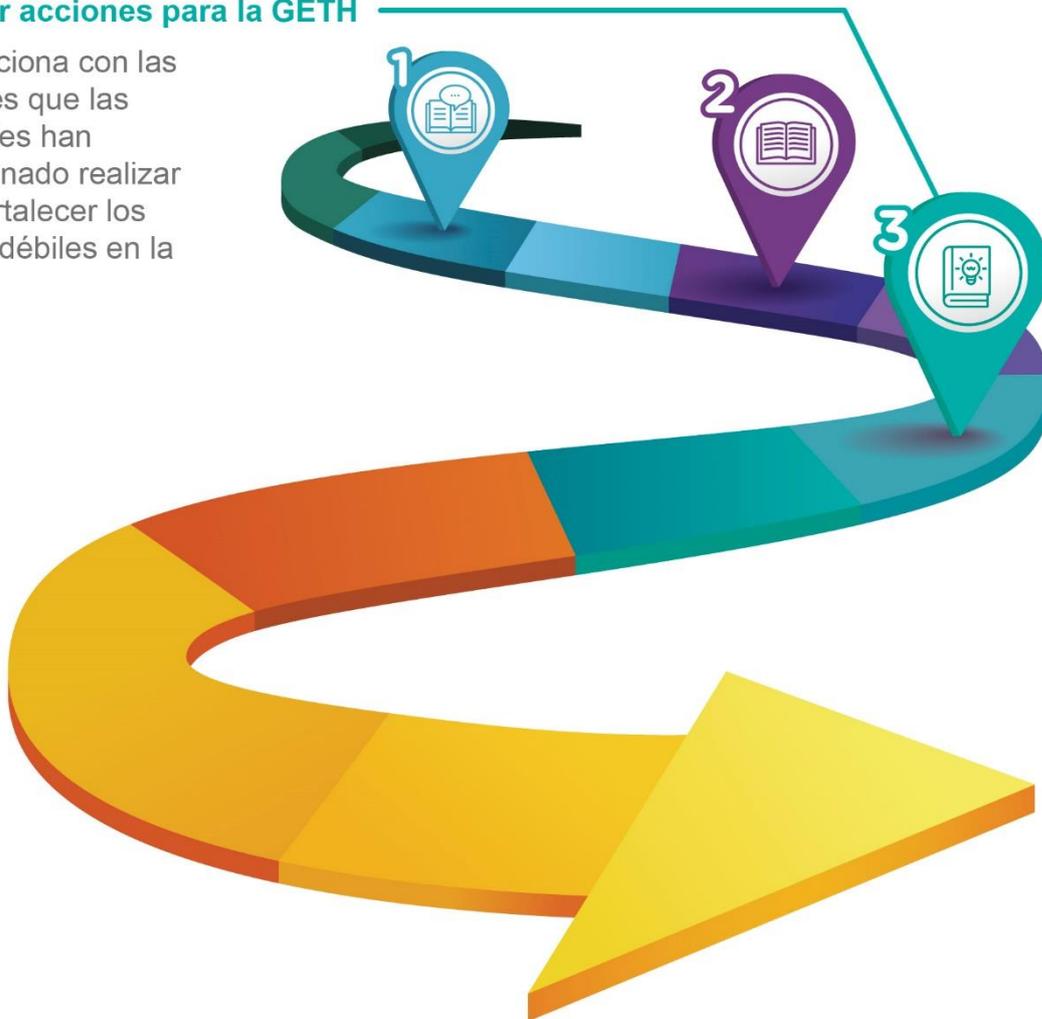
- 1) Básico operativo**, cuando la entidad no ha instalado prácticas de valor agregado en GETH.
- 2) Transformación**, cuando la implementación de GETH ha avanzado, pero requiere mejoras.
- 3) Consolidación**, nivel donde la implementación de GETH se ha asentado como una buena práctica.

El análisis de los resultados obtenidos permite diagnosticar el estado actual de la GETH en la entidad, y de igual manera posibilita identificar las fortalezas, debilidades y aspectos a intervenir. A partir del autodiagnóstico, según el modelo conceptual de la GETH, las entidades dan inicio a la implementación de las mejoras que han definido y que apuntan a cerrar las brechas identificadas.

## ETAPA 3 DISEÑAR ACCIONES PARA LA GETH

### Diseñar acciones para la GETH

Se relaciona con las acciones que las entidades han determinado realizar para fortalecer los puntos débiles en la GETH



## Etapa 3.

### Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

Una vez identificado el nivel de madurez en el que se ubica la entidad en relación con su gestión del talento humano, *se implementa el plan de acción que le permite avanzar hacia el máximo nivel de desarrollo* según los estándares propuestos, cumpliendo un rol estratégico y contribuyendo a la consecución de resultados.

Así mismo, teniendo en cuenta que el artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015 establece que las entidades, de acuerdo con el ámbito de aplicación de MIPG, deberán integrar a su Plan de Acción Institucional (artículo 74, Ley 1474 de 2011), los planes de acción relacionados con la Dimensión de Talento Humano, a saber: Vacantes, Previsión de Recursos Humanos, Estratégico de Talento Humano, Institucional de Capacitación, de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

## ETAPA 4

# IMPLEMENTAR ACCIONES PARA LA GETH

### Implementar acciones para la GETH

Consiste en la implementación de las acciones que llevan a cabo las entidades y que se han determinado previamente para mejorar la GETH. Todas estas acciones se encuentran enmarcadas en el ciclo de vida del servidor (ingreso, desarrollo y retiro).



## Etapa 4.

### Implementar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

Esta etapa consiste en la implementación de las acciones previamente diseñadas y que tienen por propósito consolidar un modelo de gestión estratégica del talento humano, contemplando según la Guía de GETH del DAFP. Es pertinente señalar que el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- como líder de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, estableció cinco (5) **Rutas de Creación de Valor**, definidas como caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces.

Las rutas definidas son:



1) Ruta de la Felicidad.



2) Ruta del Crecimiento.



3) Ruta de la Calidad.



4) Ruta del Análisis de datos.



5) Ruta del Servicio.

Cada una de estas rutas está compuesta por subrutas, que contemplan acciones relacionadas con el mejoramiento del entorno físico del trabajo, el equilibrio de la vida laboral y personal, incentivos basados en salario emocional, la promoción de la innovación con pasión, la cultura del liderazgo, el trabajo en equipo, el reconocimiento de logros y avances del talento humano, la implementación de una cultura basada en el servicio, en el logro y en la generación de bienestar; una gestión basada en la calidad y la cultura de hacer las cosas bien, la promoción de la integridad como sello del servicio público y el análisis de datos que se procesa para conocer a las personas y de esta manera, identificar y desarrollar talento capaz de marcar la diferencia.

## ETAPA 5 EVALUAR LA GETH

### Evaluar la GETH

Busca establecer mecanismos para hacer el seguimiento de las actividades implementadas en el plan de acción y verificar que se cumplan adecuadamente.



## Etapa 5.

### **Evaluar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH):**

El responsable de talento humano deberá establecer mecanismos para hacer el seguimiento de las acciones implementadas.

La implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano se evalúa a través del instrumento diseñado para la verificación y medición de la evolución del MIPG en las entidades y organismos públicos, esto es, el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión –FURAG- y, la definición de los requisitos técnicos y las líneas de acción se encuentran definidos en la Matriz de GETH definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP, instrumentos que serán armonizados con las disposiciones distritales en el siguiente acápite.

### 3. Implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –PGETH- del MIPG en Bogotá, D.C.

A continuación, se esbozan rutas de acción que buscan facilitarle a las entidades y organismos distritales la implementación de medidas orientadas a **hacer estratégica la gestión de su talento humano** y a dar **cumplimiento** tanto a las directrices del gobierno nacional en relación con **el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG-**, como a las diferentes normas o **directrices distritales** que guían la **gestión del talento vinculado al Distrito Capital**.

*A partir de la expedición de los lineamientos de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano se espera avanzar en la consolidación de un Sistema de Gestión del Talento Humano Distrital que desde los procesos institucionales le apuesta al propósito de la generación de valor público y al tiempo, a enaltecer la condición de colaborador de la Administración, en su relacionamiento con la ciudadanía.*

*Con esta misma finalidad y con miras a incrementar los resultados derivados de la aplicación de los índices de medición de los componentes y categorías evaluados a través de Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión –FURAG y, del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital según metodología adaptada del BID, se hace necesario que cada una de las entidades distritales apropie estos instrumentos metodológicos para la formulación, ejecución y validación de los planes, programas o proyectos que se establezcan en procura de contar con colaboradores más comprometidos, competentes, motivados, dispuestos, felices y orgullosos de ejercer como representantes de la Administración en el noble propósito de construir una Bogotá Mejor para Todos.*

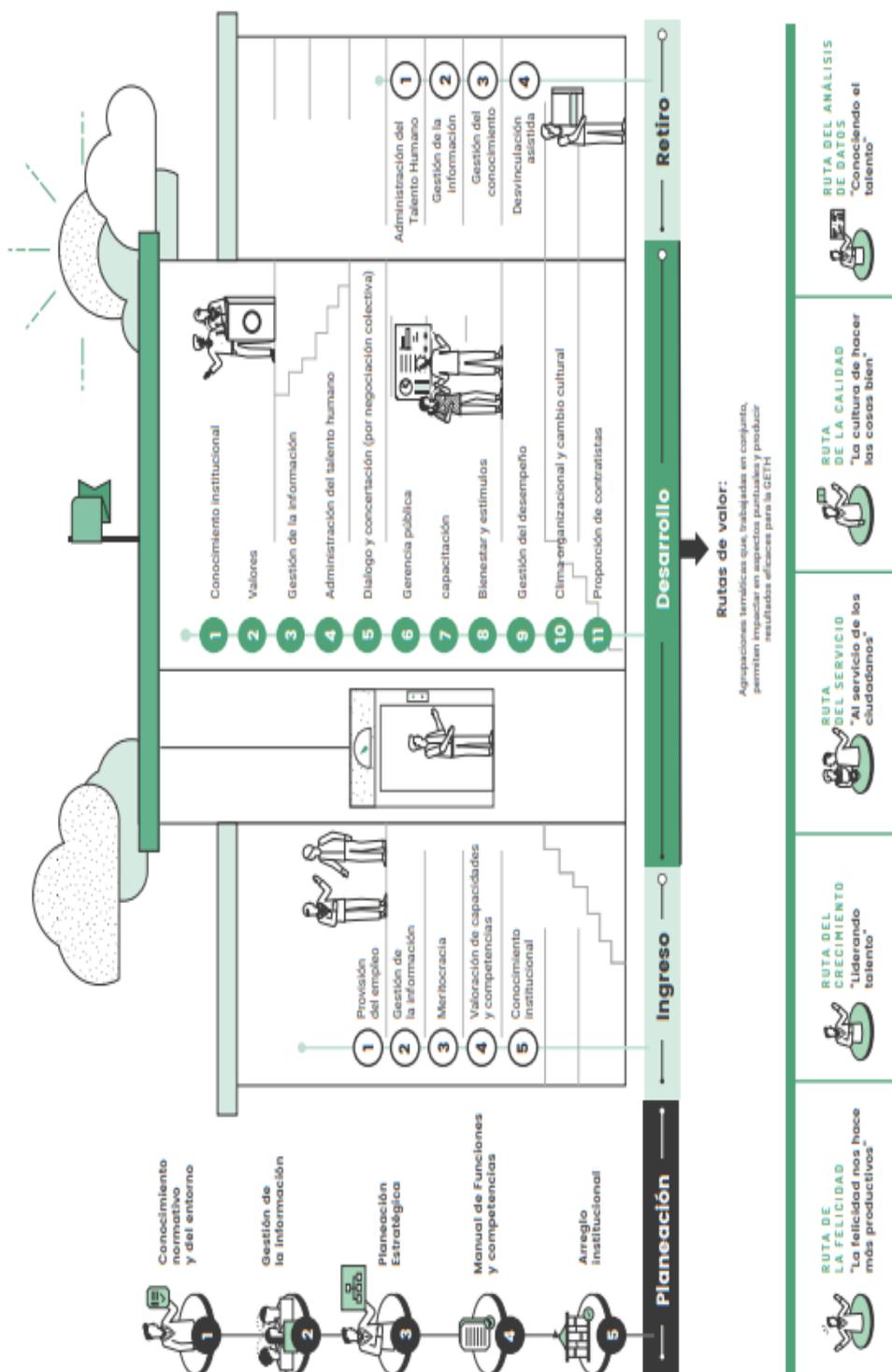
Para la implementación de la Política de Talento Humano del MIPG, el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- plantea que es necesario alinear las prácticas de talento humano con los objetivos y el propósito fundamental de la entidad y para lograrlo, se requiere vincular desde el proceso de planeación institucional al talento humano, de manera que las áreas de personal puedan ejercer un rol estratégico en el desempeño de la organización.

Para ello, las entidades deben desarrollar las cinco etapas anteriormente relacionadas:

- 1) Disponer información.
- 2) Diagnosticar la GETH.
- 3) Diseñar acciones para la GETH.
- 4) Implementar acciones para la GETH.
- 5) Evaluar acciones para la GETH.

Y, definir acciones concretas en relación con cada uno de los componentes (**planeación, ingreso, desarrollo y retiro**) y con las rutas de valor que definen el modelo y que conceptualmente se muestran en la siguiente gráfica:

**Ilustración 3.** Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano



Fuente: DAFP, 2019.

En virtud de la gráfica anterior, la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –PGETH- en el Distrito Capital se armoniza a partir de la identificación de las variables o estándares técnicos que se encuentran contemplados en cada uno de los componentes del modelo de GETH según el ciclo del servidor público y su articulación con las cinco etapas señaladas en la política, promoviendo la acreditación de los mismos en las organizaciones públicas distritales, tal como se reseña en los siguientes apartados.

**Nota:** Para el caso de las Subredes Integradas de Servicios de salud este lineamiento se articula con el Sistema Único de Acreditación en Salud, esta articulación puede ser vista en la Matriz de articulación SUA-MIPG realizada por el equipo técnico de Apoyo en salud (ETA) esta matriz permitirá a las Subredes comprender de manera ágil y sencilla la articulación y/o integración entre el Modelo Integrado de planeación y Gestión con El Sistema Único de Acreditación en Salud. Con el fin de lograr una Gestión Institucional eficiente, transparente, que genere valor en lo público.

### 3.1 Gestión de Información

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

**Tabla 1.** Actividades de Gestión, Variables o Requisitos de la Etapa 1. Gestión de Información.

Planeación	Ingreso	Desarrollo	Retiro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de TH.</li> <li>• Conocer y considerar los lineamientos institucionales macro relacionados con la entidad, emitidos por Función Pública, CNSC, ESAP o Presidencia de la República.</li> <li>• Conocer el acto administrativo de creación de la entidad y sus modificaciones y conocer los actos administrativos de creación o modificación de planta de personal vigentes.</li> <li>• Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con la trazabilidad electrónica y física de la historia laboral de cada servidor.</li> <li>• Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento de todos los empleos y en especial los gerentes públicos.</li> <li>• Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden distrital presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1ro de junio y el 31 de julio de cada vigencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad.</li> <li>• Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros)</li> <li>• Movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas)</li> <li>• Ausentismo (enfermedad, licencias, permisos)</li> <li>• Pre-pensionados.</li> <li>• Cargas de trabajo por empleo y por dependencia</li> <li>• Personal perteneciente a todos los grupos étnicos poblaciones y orientación sexual.</li> <li>• Contar con información confiable sobre los Servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.</li> <li>• Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.</li> </ul>		<p>empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitación realizadas, y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.</li> </ul>	
--	--	---	--

**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Matriz de GETH.

Como se observa, asociada a cada una de las etapas del ciclo del servidor público, se establecen requisitos frente a la gestión de información relacionada con el talento humano con el que cuenta la entidad, con el fin de que cada vez más, a partir de la analítica de datos, se tomen decisiones y se diseñen estrategias que impacten el desarrollo, crecimiento y bienestar de las personas y se logre incidir en el fortalecimiento de sus competencias, de la motivación y del compromiso de los servidores públicos (DAFP, 2017).

En tal sentido y con el fin de avanzar en una ruta de gestión que le permita a las entidades y organismos distritales conocer su talento, contar con información oportuna y veraz para la toma de decisiones y, al tiempo, ofrecer a la ciudadanía y grupos de interés, datos sobre el estado de la gestión de personal en el Distrito Capital, la Administración Distrital, en los últimos años ha venido

fortaleciendo sus prácticas de talento humano con la incorporación y el desarrollo de sistemas de información, tales como:

- El Sistema Distrital de Información del Empleo y la Administración Pública **SIDEAP 2.0**.
- La Plataforma de Aprendizaje Organizacional –**PAO**-.
- El aplicativo **PIC en Línea**.

La apropiación institucional de estos sistemas permitirá a las entidades, no sólo avanzar en la PGETH con la acreditación de los requisitos anteriormente reseñados, sino, además, contar con información pública en tiempo real sobre la gestión del personal vinculado al Distrito Capital.

En virtud de lo anterior, considerando las actividades de gestión y/o variables de la PGETH relacionadas con la gestión de información, las entidades y organismos distritales cumplirán los parámetros definidos atendiendo a lo siguiente:

**Tabla 2.** Matriz de Armonización Variables de la PGETH del MIPG: Gestión de Información con Productos o Factores de Cumplimiento en Bogotá D.C.

Actividades de Gestión /Variables _ Requisitos PGETH_ MIPG	Productos / Factor de Cumplimiento en el Distrito Capital
<b>3.1.1. Registro automatizado de información institucional relacionada con la gestión del talento humano.</b>	Actualización Permanente del Sistema Distrital de Información del Empleo y la Administración Pública <b>SIDEAP 2.0</b> .
<b>3.1.2. Conocer y considerar toda la normatividad y los lineamientos macro aplicables al proceso de Talento Humano.</b>	Elaboración y Actualización permanente Normograma o Matriz de Cumplimiento Legal: Proceso de Gestión del Talento Humano.  Consulta Permanente de los siguientes aplicativos web: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma de Aprendizaje Organizacional <b>PAO</b> <a href="https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/">https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/</a></li> <li>• Espacio Virtual de Aprendizaje –<b>EVA</b>-</li> <li>• Bogotá Legal</li> <li>• SIMO</li> </ul>

<p><b>3.1.3. Contar con un mecanismo de información que permita en tiempo real caracterizar el talento humano vinculado a la entidad u organismo distrital.</b></p>	<p>Actualización Permanente del Sistema Distrital de Información del Empleo y la Administración Pública <b>SIDEAP 2.0.</b></p>
<p><b>3.1.4. Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.</b></p>	<p>Definición procedimiento o protocolo para el reporte, actualización y gestión de la información institucional en el <b>SIDEAP 2.0.</b></p>
<p><b>3.1.5. Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden distrital presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia.</b></p>	<p>Registro y actualización del formato de hoja de vida y la declaración de bienes y rentas de servidores públicos y/o contratistas en el <b>SIDEAP 2.0.</b></p>
<p><b>3.1.6. Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad.</b></p>	<p>Registro y actualización de situaciones administrativas en el <b>SIDEAP 2.0.</b></p>
<p><b>3.1.7. Llevar registros de todos los participantes y las actividades de bienestar y capacitación realizadas.</b></p>	<p>Módulo de Actividades Distritales <b>MAD SIDEAP 2.0</b>, por ahora para actividades de cobertura distrital realizadas por el <b>DASCD</b>, próximamente esta funcionalidad estará a disposición de las entidades Distritales.</p>
<p><b>3.1.8. Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.</b></p>	<p>Adoptar y actualizar permanentemente la base de datos sobre el retiro de personal de la entidad.</p>

### **3.1.1. Registro automatizado de información institucional relacionada con la gestión del talento humano de entidades y organismos distritales.**

En la categoría correspondiente a la gestión de la información institucional relevante para la gestión estratégica del talento humano deben considerarse dos aspectos:

- **El primero**, relacionado con la **información obtenida** en desarrollo de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y **Planeación** y que le permite a la entidad definir la ruta estratégica que guía su gestión institucional para satisfacer las necesidades de la ciudadanía, constituye un elemento relevante para la toma de decisiones asociadas a la gestión del talento humano de la entidad para efectos de garantizar la adecuación tanto cuantitativa como cualitativa a los requerimientos institucionales y por consiguiente, debe ser considerada para definir cualquier acción o intervención relacionada con la gestión de sus colaboradores.

- **El segundo**, relacionado con el conocimiento normativo y del entorno que responde al análisis sobre el tipo de entidad, **el régimen jurídico y laboral aplicable a sus colaboradores, la normatividad aplicable** al proceso de talento humano. Respecto de estos aspectos el DASCD viene sistematizando la siguiente información:
  - a. Lineamientos macro del PGITH
  - b. Actos administrativos de creación y de modificación de la entidad.
  - c. Actos administrativos de estructuras organizacionales de los organismos y entidades distritales.
  - d. Actos administrativos de plantas de personal de los organismos y entidades distritales.
  - e. Manuales específicos de funciones de todos los organismos y entidades del Distrito.
  - f. Actos administrativos de las escalas salariales vigentes; todo lo cual puede ser consultado en el siguiente link:

<https://sideap.serviciocivil.gov.co/sideap/faces/actosAdministrativosPublico.xhtml>

O a través de la página web del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, ingresando al link de la Plataforma de Aprendizaje Organizacional – **PAO**- específicamente en el link sobre:



**Estructuras organizacionales**, a saber:

<https://www.serviciocivil.gov.co/portal/pao>

Por consiguiente y considerando que el Sistema Distrital de Información del Empleo y la Administración Pública **SIDEAP 2.0** administrado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, **contribuye de manera significativa en el cumplimiento de las directrices de la PGETH en términos de la existencia de un registro automatizado de actos administrativos** relacionados con la gestión de personal en la entidad y, al tiempo, permite a la ciudadanía en general, conocer dichas disposiciones, **para garantizar su permanente actualización las entidades y organismos distritales deberán:**

**Remitir al DASCD dentro de los ocho (8) días hábiles siguientes a su perfeccionamiento, los actos administrativos relacionados con la estructura organizacional, planta de personal, manual específico de funciones y competencias laborales y, escalas salariales, en medio magnético, con el fin de que se produzca su publicación e incorporación en el respectivo aplicativo.**

Será responsabilidad exclusiva de la entidad y de sus áreas, dependencias o responsables de talento humano, garantizar la oportuna y permanente publicación y actualización de los actos administrativos relacionados con las materias antes mencionadas.

### **3.1.2. Conocer y considerar toda la normatividad y los lineamientos macro aplicables al proceso de Talento Humano.**

Para la Política de GETH del MIPG, es fundamental que las entidades y organismos públicos, en especial, sus áreas de talento humano, conozcan y consideren toda la normatividad aplicable al proceso de talento humano, así como las directrices o lineamientos macro emitidos por las autoridades competentes, tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- o la Comisión Nacional del Servicio Civil –CNSC- y, que las mismas, se tengan en cuenta para la planeación y la implementación de la gestión estratégica del talento humano.

Dicha situación, asegura el cumplimiento del principio de legalidad que rige las actuaciones de la administración pública y que en esencia, en virtud de la competencia administrativa (art. 5, Ley 489 de 1998) impone a los organismos y entidades administrativas el deber de ejercer con exclusividad las potestades y atribuciones inherentes, de manera directa e inmediata, respecto de los asuntos que les hayan sido asignados expresamente por la ley, la ordenanza, el acuerdo o el reglamento ejecutivo.

Tratándose de una entidad territorial, como sucede en el caso de Bogotá, el cuerpo normativo que rige el accionar administrativo en la ciudad, se ve además complementado por el conjunto de disposiciones de carácter distrital (acuerdos, decretos, directivas distritales) que regulan o circunscriben dentro

del ámbito de sus competencias, los lineamientos para el ejercicio del accionar público en el Distrito Capital.

Por ello, en concordancia con el noveno lineamiento sobre la implementación de la Norma Técnica Distrital NTD-SIG 001:2011 asociados a la construcción y actualización de la **Matriz de Cumplimiento Legal (Normograma)**<sup>1</sup> por parte de entidades y organismos distritales y por considerarlo plenamente aplicable a la presente materia, para garantizar el cumplimiento de los requisitos de la PGETH del MIPG, es necesario:

- Que las áreas o responsables de talento humano realicen una revisión permanente sobre la legislación y normativa que rige la gestión de personal en sus entidades de conformidad con la naturaleza, funciones y régimen laboral aplicable.

Para tal fin, se garantizará la actualización permanente de la Matriz de Cumplimiento Legal (Normograma) del Proceso de Talento Humano, siendo responsabilidad del líder del proceso, socializar a sus colaboradores y partes interesadas, las disposiciones que rigen su accionar o competencia administrativa y, el seguimiento al cumplimiento de la normatividad que le aplica, con el fin de evitar no conformidades, anomalías o que se materialicen los riesgos legales asociados al proceso.

Para garantizar la vigencia normativa de las disposiciones que rigen la gestión del talento humano, las entidades y organismos distritales, podrán disponer del uso de aplicativos institucionales tales como:

- **La Plataforma de Aprendizaje Organizacional PAO** del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.
- Régimen Legal de la Secretaría Jurídica Distrital.
- el Espacio Virtual de Aprendizaje del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- **el Libro Azul de la Administración Distrital**, entre otros, o de portales especializados que permitan una actualización normativa permanente de los líderes de talento humano y sus colaboradores.

Igualmente y con el fin de conocer los lineamientos macro proferidos por autoridades competentes en relación con la gestión del talento humano del sector público distrital, es pertinente recordar que a través de las páginas web

<sup>1</sup> El normograma sirve para guiar a los miembros de la organización en la aplicación de aquellas normas que debe cumplir y/o hacer cumplir de acuerdo con su competencia, intentando evitar duplicidad de funciones. Al tener compendiadas y organizadas dichas normas, se espera que la accesibilidad a las mismas permita consultarlas, estudiarlas y promoverlas de una manera más ágil y entendible. (Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá, 2014)

del Departamento Administrativo de la Función Pública, de la Comisión Nacional del Servicio Civil, del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital y, de la Secretaría Jurídica Distrital, se encuentran gestores normativos, que además de integrar las diversas disposiciones legales en materia de empleo público, incorporan los conceptos emitidos por esas entidades en los asuntos de su competencia contribuyendo a resolver inquietudes frecuentes de las áreas de talento humano, así como disponiendo, herramientas metodológicas que contribuyen a fortalecer el cumplimiento de estándares técnicos de las áreas o responsables de talento humano de las entidades públicas y por consiguiente, constituyen herramientas tecnológicas de referencia permanente para las entidades y organismos públicos distritales.



### 3.1.3. Contar con un mecanismo de información que permita en tiempo real caracterizar el talento humano vinculado a la entidad u organismo distrital y la composición y provisión de sus plantas de personal.

El Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – **SIDEAP- 2.0** tiene por objeto soportar la formulación de políticas y la toma de decisiones por parte de la Administración en los temas de gestión de la organización institucional y de talento humano en cada entidad del Distrito Capital; promoviendo el ejercicio del control social a partir del suministro y publicación de la información del talento humano al servicio de la ciudad.

El **SIDEAP 2.0** constituye el instrumento de gestión de información oficial del Distrito Capital en materia de talento humano y se encuentra disponible para atender la obligación legal de cada entidad y organismo Distrital en cuanto al reporte de la información relacionada con la Hoja de Vida, Declaración de Bienes y Rentas de Servidores Públicos y Contratistas, estado de provisión de empleos públicos y demás información relacionada con el talento humano al servicio de la Administración Pública Distrital y, se articula con la ruta de **ANÁLISIS DE DATOS** de la Política de GETH del MIPG, que le da gran trascendencia a “**entender a las personas a través de los datos**”.

Al respecto, de conformidad con lo establecido en el literal f) de la Ley 909 de 2004, las unidades de personal o quienes hagan sus veces, tienen la obligación de organizar y administrar un registro sistematizado de los recursos humanos de sus entidad a fin de permitir la formulación de programas internos y la toma de decisiones; información que debe ser administrada de acuerdo con las

orientaciones y requerimientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, a través del Sistema de Información y Gestión de Empleo Público – SIGEP-.

En relación con esta obligación legal, en virtud del Convenio Interadministrativo de Delegación 096 de 2015 suscrito por el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP con el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD, prorrogado el 17 de mayo de 2019, se delegó entre otras funciones y competencias, la correspondiente a: “4) Realizar las gestiones pertinentes encaminadas a obtener información en materia de empleo público en el Distrito Capital, efectuando la coordinación requerida con las unidades de personal, a fin de consolidar el **SIDEAP 2.0** y articularlo al SIGEP, de acuerdo con las orientaciones impartidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública”.

Así, atendiendo a la política de interoperabilidad guía de la estrategia de Gobierno Digital enfocada a lograr que el Estado colombiano funcione como una sola institución eficiente para brindar a sus ciudadanos información oportuna, trámites ágiles y mejores servicios, busca que las entidades públicas estén conectadas y operen de manera articulada como un único gran sistema de información, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD- ha efectuado los desarrollos tecnológicos que permiten que nuestro **SIDEAP 2.0** inter-opere con el SIGEP y por consiguiente, garantizar que las entidades y organismos distritales con base en la información reportada al sistema distrital cumplan con el deber legal de reportar esa misma información al SIGEP.

Por lo tanto, en virtud de la política de interoperabilidad del SIGEP - **SIDEAP 2.0**, la información registrada en el sistema distrital alimenta la información del SIGEP y en consecuencia garantiza el cumplimiento del deber legal previsto en el literal f) de la Ley 909 de 2004 para las unidades de personal del Distrito Capital.

Para el cumplimiento de este deber legal además de contar con un sistema de información distrital que cumpla los parámetros definidos por el Gobierno Nacional a través del SIGEP, es imperioso contar con información actualizada y oportuna sobre la gestión del talento humano en el Distrito Capital, por consiguiente, se requiere:

### 3.1.3.1. Directorio de Servidores y Contratistas del Distrito

La gran apuesta de la Administración Distrital por mejorar los niveles de transparencia en la gestión pública distrital y por garantizar el acceso y uso de la información cumpliendo con los objetivos misionales en el marco de un gobierno abierto y transparente, ha previsto que la información pública de las

personas que prestan sus servicios al Distrito y que se encuentran registrados en **SIDEAP 2.0**, pueda consultarse a través del Link:

<https://sideap.serviciocivil.gov.co/sideap/faces/directorioServidores.xhtml>

Así mismo, de acuerdo con las instrucciones generadas por la Oficina de la Alta Consejería para las TIC's<sup>2</sup>, cada entidad en su sitio web, en la sección dedicada a Directorio Servidores Públicos y Contratistas del Distrito, deberá publicar el enlace al **SIDEAP 2.0** usando la pieza gráfica que pueden descargar en link que se indica a continuación, con el enlace correspondiente a cada entidad según la lista de directorios:

<http://ticbogota.gov.co/sites/default/files/pictures/botonsideap.png>

De este modo, se generó un link particular para que cada entidad pueda publicarlo en su página web y de esta manera, la ciudadanía acceda a la información sobre el talento humano vinculado a la entidad de su interés:

<https://sideap.serviciocivil.gov.co/sideap/faces/directorioServidores.xhtml?idEntidad=000>

Es de precisar que el 000 corresponde a los números del código presupuestal de cada entidad.

### 3.1.3.2. Información del Talento Humano al servicio de Bogotá Distrito Capital

El Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – **SIDEAP- 2.0** constituye el sistema oficial sobre la gestión del talento humano al servicio de las entidades y organismos distritales y en virtud de lo establecido en el Decreto Distrital 367 de 2014, sirve para recopilar, registrar, almacenar, administrar, analizar y suministrar información en temas de organización y gestión institucional, empleo público y contratos de prestación de servicios profesionales en el Distrito Capital;

**Con el objetivo de soportar la formulación de políticas y la toma de decisiones por parte de la Administración en los temas de gestión de la organización institucional y de talento humano en cada entidad del Distrito Capital; y permitir el ejercicio del control social, suministrando a los ciudadanos la información requerida.**

En observancia de dicha disposición, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD- ha venido fortaleciendo el **SIDEAP 2.0** para efectos

<sup>2</sup> Resolución Número 003 (septiembre 11 de 2017) "Por la cual se adopta la Guía de sitios Web para las entidades del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones." Disponible en: <http://ticbogota.gov.co/sites/default/files/marco-legal/Resolucion003de2017.pdf>

de atender los requerimientos técnicos de las áreas de talento humano en relación con la gestión de la información del personal vinculado a la administración distrital.

**Se requiere que las entidades y organismos distritales den cumplimiento los lineamientos que aparecen a continuación**, al fin de mantener la información actualizada y para dar así cumplimiento a las normas mencionadas:

- Adoptar dentro del proceso transversal del Talento Humano de cada entidad un **procedimiento asociado a la gestión de información en el Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – SIDEAP- 2.0** que permita identificar claramente las siguientes actividades de gestión:

- ✓ **Procesamiento del formato único de hoja de vida** y de la declaración de bienes y rentas a cargo de los servidores públicos y contratistas de la administración distrital.
  - ✓ **Registro y actualización permanente de la información** relacionada con el estado de provisión de sus plantas de personal, situaciones administrativas.
  - ✓ **Registro y actualización permanente relacionadas con la expedición de actos administrativos** que impliquen la adopción o modificación de estructuras organizacionales, plantas de personal, manuales específicos de funciones y competencias laborales y/o escalas salariales vigentes.
- La adopción formal de un procedimiento relacionado con el procesamiento de información en el SIDEAP 2.0, deberá permitir además identificar claramente **los responsables de la gestión de la información** correspondiente a cada entidad u organismo distrital.
  - El **Formato Único de Hoja de Vida Persona Natural** disponible en el **SIDEAP 2.0** además de los campos relacionados en el formato definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, ha sido adicionado en el Distrito Capital según los requerimientos de diferentes políticas públicas del orden distrital, con los siguientes campos:
    - **Datos Básicos:** orientación sexual, identidad de género, correo personal y correo institucional, localidad de residencia.
    - **Datos Complementarios:** Nombre EPS, Nombre ARL, Fondo de Pensiones, Calidad de Pensionado, Calidad de Cabeza de

Familia, Grupo Étnico, Discapacidad, Tipo de Discapacidad, Pertenencia Sindical, Organización Sindical a la que se pertenece.

- **Experiencia Laboral:** Causal de retiro, Tiempo de Dedicación.
- **Actividades Particulares:** Trabajador Independiente, Tipo Empresa, Clase de Actividad, Nombre de la Actividad, fecha de ingreso, fecha de terminación.
- Publicaciones, investigaciones, logros laborales.

Como se observa, la información anteriormente relacionada permite caracterizar el talento humano vinculado con la administración distrital y a partir de allí, cualificar los procesos de toma de decisiones relacionados con la gestión del personal al servicio de la administración pública distrital y avanzar en la ruta de valor de la política de gestión estratégica del talento humano del MIPG denominada “**Análisis de Datos: conociendo el Talento**”.

Ruta de valor que considera que conocer la mayor cantidad de información posible acerca del talento humano con el que se cuenta permitirá cada vez más, gracias a la tecnología actual, tomar decisiones y diseñar estrategias que permitan impactar el desarrollo, el crecimiento y el bienestar de la gente, pues ofrecerá información que orientará adecuadamente los programas que realmente logren incidir de manera decisiva en el fortalecimiento de las competencias, de la motivación y del compromiso de los servidores públicos. Por tal razón, es fundamental promover el procesamiento adecuado del formato único de hoja de vida de persona natural y verificar a través de las áreas de talento humano o de contratación, que cada servidor público o contratista gestione en debida forma la información allí solicitada.

No obstante, es preciso señalar que la información relacionada con la orientación sexual, identidad de género y pertenencia sindical se encuentra amparada por el fuero de reserva personal (INFORMACIÓN SENSIBLE) y en consecuencia, deberá garantizarse la aplicación de los protocolos de seguridad para la protección y el tratamiento de dicha información en el nivel institucional y, de ninguna manera se promoverán comportamientos que afecten la libre elección del servidor o contratista de procesar dichos campos. Es preciso indicar que el DASCD únicamente presentará información estadística de manera agregada y anonimizada para efectos de cumplir con los requerimientos establecidos en los instrumentos de política pública distrital que así lo definen.

Igualmente, es necesario que antes de la vinculación, se valide que las hojas de vida (Formato único generado por SIDEAP 2.0) de los aspirantes a ser servidores

públicos o contratistas del Distrito presentadas a través del **SIDEAP 2.0**, correspondan con los soportes cargados en la plataforma y con la información presentada físicamente a la entidad.

- **Declaración de Bienes y Rentas.** Las áreas de talento humano o quienes hagan sus veces en las entidades y organismos distritales, deberán coordinar lo pertinente para que los servidores públicos vinculados a sus entidades presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el **1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia.**

Es de advertir que el incumplimiento de esta obligación legal será sancionable disciplinariamente, previo el cumplimiento del procedimiento establecido en la ley, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de suministrar la información, en los términos del artículo 34, numeral 1, de la Ley 734 de 2002 según lo previsto en la Circular Conjunta No. 001 de 2008 entre la Procuraduría General de la Nación y el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Así mismo, se recuerda que los Jefes de Control Interno o quienes hagan sus veces, tienen responsabilidad frente al cumplimiento oportuno y veraz del reporte de información, según lo dispuesto en la letra e). Art. 2 de la Ley 87 de 1993, que sobre el particular establece como uno de los objetivos fundamentales, del Sistema de Control Interno el de: "(...) e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros. (...)" y, por tanto, se insta a las unidades de control interno para que efectúen el seguimiento para promover el cumplimiento de esta obligación legal.

Es de precisar además que en virtud de lo dispuesto en el artículo 10° del Decreto Distrital 367 de 2014, los organismos, entidades y órganos de control y vigilancia pertenecientes al ente territorial de Bogotá, D.C., deben garantizar el diligenciamiento, por parte de los servidores públicos y contratistas de prestación de servicios, de las Hojas de Vida y la Declaración de Bienes y Rentas a través del SIDEAP 2.0, información que en todo caso tiene reserva en los términos establecidos en la ley.

- **Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.** Para la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG, es fundamental que las entidades y organismos públicos cuenten con un mecanismo de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando: planta global y planta estructural, tipos de vinculación, nivel, código, grado; antigüedad en el Estado, nivel académico y género; cargos en vacancia definitiva o temporal por niveles; perfiles de empleos, caracterización del talento humano (prepensión, cabeza de familia, limitaciones físicas, fuero sindical).

Como se señalará anteriormente, el formato único de hoja de vida persona natural en el Distrito Capital ha sido complementado con información que permite caracterizar el talento humano vinculado a cada entidad u organismo distrital y, en consecuencia, permite avanzar en la ruta de valor asociado al análisis de datos para conocer al talento contemplado en la política de GETH del MIPG.

Ahora bien, adicional a la información sobre las personas vinculadas, resulta clave conocer la composición de las plantas de personal, la naturaleza y forma de provisión de los empleos y, las diversas situaciones administrativas en las que puedan encontrarse quienes se encuentran vinculados en los empleos existentes.

Por consiguiente, a través del **SIDEAP 2.0**, las entidades y organismos distritales pueden gestionar la información correspondiente a sus plantas de personal, controlando las siguientes variables: denominación, código, grado, número de empleos, naturaleza del empleo, titular del empleo, desempeñado por (titular, encargo, nombramiento provisional, vacancia definitiva, vacancia temporal, período de prueba, comisión), dependencia, período de vinculación (inicio vigencia y fin vigencia), el cual le permite a las entidades del Distrito Capital contar con información en tiempo real sobre el estado de provisión de sus plantas de personal.

Sistema de información que se continuará fortaleciendo con el fin de que se constituya en el principal sistema de gestión de las áreas de talento humano de las entidades y organismos distritales y que, por lo tanto, será complementado con información de otras situaciones administrativas (licencias, permisos, vacaciones, etc.) y, en consecuencia, **se requiere su permanente actualización por parte de los responsables de talento humano de cada entidad distrital y, por consiguiente, se debe:**

**Registrar en el SIDEAP 2.0, las vinculaciones a empleos públicos y cargos de trabajadores oficiales, encargos y comisiones dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la expedición del correspondiente acto administrativo.**

Vale la pena señalar que es responsabilidad exclusiva de las áreas de talento humano y de los representantes legales de cada entidad u organismo distrital garantizar la confiabilidad y calidad de la información reportada al SIDEAP 2.0 y, por lo tanto, deben desplegarse las acciones administrativas tendientes al cumplimiento de las obligaciones asociadas al reporte y actualización del Sistema.

Al respecto, es preciso indicar que **con base en la información consignada en el SIDEAP 2.0** por parte de cada entidad u organismo distrital, entendiendo que se trata de información oficial, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –**DASCD - PRODUCE**:

- Informe sobre el cumplimiento de la Ley 581 de 2000 o Ley de Cuotas.
- Plan Anual de Vacantes del Distrito Capital con destino al Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP–.
- Atención de requerimiento de autoridades administrativas o de control (Concejo, Contraloría, Personería y Veeduría Distritales) o de autoridades judiciales.
- Informes sobre estados de provisión de las plantas de personal de entidades y organismos distritales en cumplimiento de los Acuerdos Laborales suscritos con las organizaciones sindicales.
- Respuesta a derechos de petición o consultas elevadas por la ciudadanía o grupos de valor interesados.
- Lineamientos de política pública relacionados con la gestión del talento humano en el Distrito Capital.

Por lo anterior, es preciso reiterar que la información reportada al SIDEAP 2.0 por parte de cada entidad u organismo distrital se entenderá recibida como "información oficial" por parte del DASCD y, en consecuencia, cualquier inconsistencia u error será responsabilidad directa de quien la genera. Ahora bien, son obligaciones a cargo del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD–, las siguientes:

- **Mantener habilitado SIDEAP 2.0** para la actualización y consulta de información de manera permanente. En caso de que, en virtud del proceso de mantenimiento o desarrollo de la plataforma, deba inhabilitarse temporalmente su funcionamiento, debe darse aviso a las entidades, señalando cuándo y por cuánto tiempo se inhabilitará, dicho aviso se deberá efectuar por lo menos con una semana de anticipación con el fin de poder coordinar con las entidades las acciones que mitiguen los contratiempos que se puedan presentar.
- **Efectuar los ajustes de usabilidad** requeridos para mejorar la interacción de los usuarios.
- **Actualizar en SIDEAP 2.0** la información de estructura distrital, régimen de carrera, así como la información institucional en tiempo menor a cinco días hábiles con posterioridad al reporte realizado por las entidades.
- **Capacitar a los servidores y contratistas** que lo requieran en el uso de SIDEAP 2.0.

**Contratación por prestación de servicios con personas naturales.** Según lo establecido en la Ley 1150 de 2007 y en el Decreto Ley 019 de 2012, la actividad

contractual de las entidades que ejecuten recursos públicos debe estar publicada en el SECOP, tal como lo prevé el artículo 2.2.1.1.1.7.1 del Decreto Nacional 1082 de 2015, al establecer que las entidades estatales están obligadas a publicar en SECOP los documentos y los actos administrativos del Proceso de Contratación, dentro de los (3) días siguientes a su expedición, habilitado durante las 24 horas del día, los 365 días del año.

- En virtud del principio de coordinación y colaboración que rige la acción administrativa, el DASCD ha venido explorando la posibilidad de estructurar un servicio de interoperabilidad entre el **SIDEAP 2.0** y el SECOP que permita obtener información en tiempo real sobre el desarrollo de la actividad contractual por prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión de las entidades y organismos distritales a efectos de continuar consolidando información oportuna y actualizada que facilite la toma de decisiones, permita la atención de requerimientos de autoridades administrativas y de control en esta materia y por supuesto, para garantizar el acceso a la información pública de la ciudadanía; servicio que en todo caso requiere un desarrollo tecnológico de mediano plazo.

Ahora bien, la obligación relacionada con la gestión de información sobre los contratos de prestación de servicios celebrados con personas naturales por parte de las entidades y organismos distritales se encuentra consignada en el parágrafo del artículo 9º del Decreto Distrital 367 de 2014 asociada al Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – **SIDEAP 2.0**.

Razón por la cual, mientras se adoptan las medidas tendientes a la interoperabilidad del sistema distrital con el SECOP, se ha previsto en observancia del principio de economía y eficacia que rige la función administrativa y con el fin de descongestionar la labor de las áreas de gestión contractual de las entidades u organismos distritales en la producción de reportes o informes sobre la contratación de prestación de servicios, entre las que aparecen aquellos destinados al DASCD en cumplimiento del Decreto Distrital 367 de 2014 y la Directiva 008 de 2016 del Alcalde Mayor de Bogotá sobre la contratación por prestación de servicios, se homologue a la solicitada por la Contraloría de Bogotá.

Es de precisar que en desarrollo de la atribución conferida en el artículo 105 del Decreto Ley 1421 de 1993 (Estatuto Orgánico de Bogotá) respecto de la vigilancia de la gestión fiscal del Distrito y de los particulares que manejen fondos o bienes del mismo, la Contraloría de Bogotá D.C. dispuso el reporte de información contractual a través del Sistema de Vigilancia y Control Fiscal –SIVICOF, a través del cual, cada sujeto de vigilancia debe certificar la veracidad de la información allí registrada y que según el parágrafo del artículo 8º de la Resolución Reglamentaria

No. 011 de 2014<sup>3</sup>, constituye una prueba para cualquier proceso que adelante la Contraloría de Bogotá.

Por lo anterior, en cumplimiento de las atribuciones conferidas en los Decretos Distritales 580 de 2017 y 367 de 2014, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD- en su condición de administrador del **SIDEAP 2.0** y a efectos de consolidar información sobre el recurso humano que presta sus servicios en el Distrito Capital, dispuso:

**En consonancia con el artículo cuarto de la Resolución Reglamentaria No. 023 de 2016 de la Contraloría de Bogotá, dentro de los siete (7) primeros días hábiles de cada mes, en cumplimiento de la obligación normativa a cargo del/la Jefe o responsable de la gestión contractual de cada entidad u organismo distrital para el reporte de información contractual al DASCD, se remita copia del reporte generado a través del Sistema de Vigilancia y Control Fiscal –SIVICOF – archivo "50-CONTRATACION" en formato Excel, el cual deberá haber sido validado correctamente por las herramientas StormUser y el Módulo de envío y consulta de SIVICOF (StormWeb) y debidamente refrendado por el representante legal de la entidad ante el ente de control, al correo electrónico: [sideap@serviciocivil.gov.co](mailto:sideap@serviciocivil.gov.co).**

[sideap.serviciocivil.gov.co](http://sideap.serviciocivil.gov.co)



<sup>3</sup> Por medio de la cual se prescriben los métodos y se establecen la forma, términos y procedimientos para la rendición de la cuenta y la presentación de informes, se reglamenta su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría de Bogotá D.C., y se dictan otras disposiciones.

Finalmente, en relación con la **etapa 1**: Disponer de Información de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG y comprometidos con la transparencia y la rendición de cuentas en materia de empleo público, y dentro de la campaña distrital **“EL EMPLEO PÚBLICO EN BOGOTÁ ES TRANSPARENTE”** liderada por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD- ha puesto a disposición de la ciudadanía, a través de la página web: [www.serviciocivil.gov.co](http://www.serviciocivil.gov.co), las cifras estadísticas sobre el empleo público en Bogotá, las cuales pueden consultarse en el siguiente link:

<https://www.serviciocivil.gov.co/portal/content/cifrasestadisticas-0>

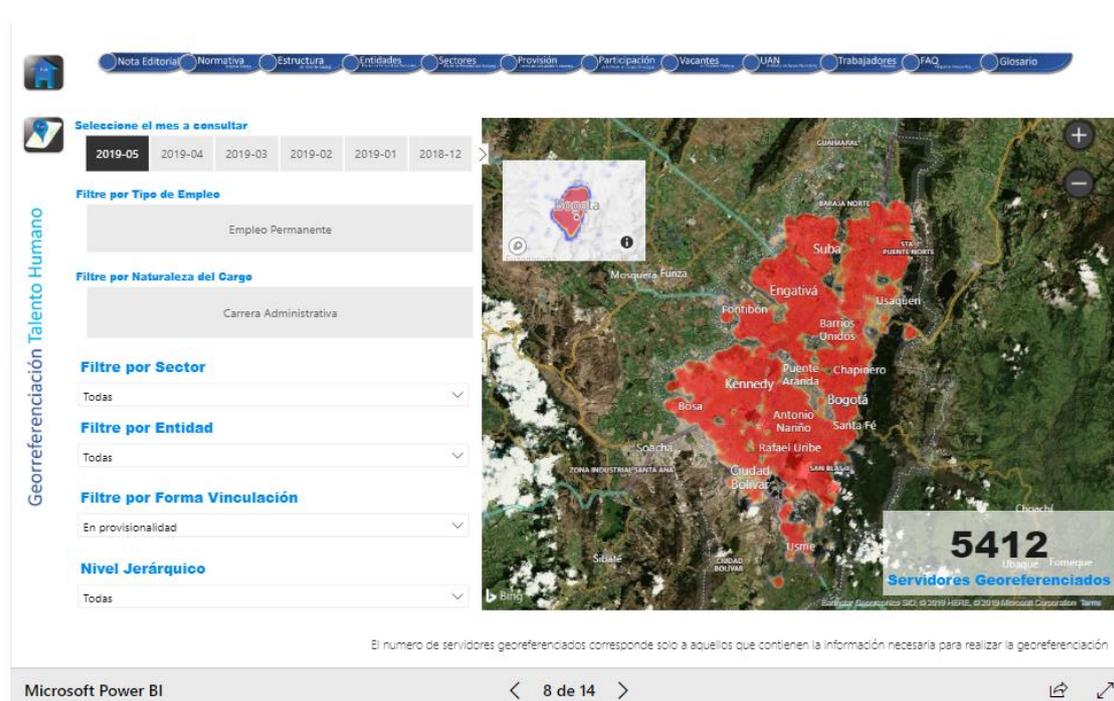


En dicho link, encontrarán información mensualizada sobre:

- Tipos y naturaleza de empleos.
- Participación de la mujer en cargos directivos de libre nombramiento y remoción.
- Vacantes existentes.
- Forma de provisión de empleos.
- Cargos por nivel jerárquico.
- Caracterización del talento humano por:

- ✓ Por género.
- ✓ Por rangos de edad.
- ✓ Promedio de permanencia en la administración distrital.
- ✓ **Georreferenciación** del personal vinculado, haciendo uso de diferentes niveles analíticos: entidad, sectores administrativos, sector central, descentralizado, localidades u organismos de control.

<https://www.serviciocivil.gov.co/portal/content/cifrasestadisticas-0>



En tal sentido y considerando que para la Política de GETH del MIPG es fundamental contar con información oportuna y en tiempo real sobre la gestión del talento humano en las entidades y organismos públicos, se sugiere a las entidades distritales hacer uso de esta información para efectos de tomar decisiones relacionadas con la gestión de su personal.

### 3.1.4. Llevar registros de todos los participantes y las actividades de bienestar y capacitación realizadas.

Conforme la matriz de autodiagnóstico de la Política de GETH del MIPG es necesario que las entidades y organismos públicos sistematicen la información relacionada con la asistencia de los servidores públicos a las actividades de bienestar y capacitación realizadas; para tal fin, se sugiere que además de

contar con registros administrativos sobre la participación en actividades realizadas directamente por la entidad, se complementen los mismos, con la asistencia a las realizadas por otras entidades ya sea en materia de capacitación o en eventos de bienestar; controlando variables, como:

- 1) **En capacitación:** temáticas o asuntos en los que fue capacitado el servidor público, duración, modalidad, entidad que la impartió, existencia o no de certificación; demás variables que permitan determinar con claridad la gestión de la capacitación de los servidores de la entidad.
- 2) **En bienestar:** evento o actividad a la que se asistió; duración, entidad que desarrolló y demás variables que contribuyan a caracterizar el bienestar al que acceden los servidores públicos de la entidad.

Debe señalarse que actualmente el Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública – **SIDEAP 2.0**. cuenta con el Módulo de Actividades Distritales - **MAD**, el cual por ahora permite capturando los datos de identificación de los asistentes a las actividades de bienestar y/o capacitación, de cobertura distrital realizada por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital-DASCD, desde el código de barras de la cédula de ciudadanía. Próximamente se sacará a producción la misma funcionalidad para que las entidades y organismos **Distritales** puedan gestionar dicho registro respecto de sus propias actividades.

### 3.1.5. Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.

Según la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión es fundamental para las organizaciones públicas que se gestione el retiro de sus empleados y debe estar dirigido a comprender las razones de la deserción del empleo público para que la entidad encuentre mecanismos para evitar la desvinculación de personal calificado; igualmente, la organización debe garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, de acuerdo con la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación del MIPG.

No obstante, según las cifras procesadas por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá en relación con la totalidad de las entidades y organismos distritales respecto del reporte efectuado al FURAG (2017) sobre la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el Distrito Capital, es posible determinar que:

- ✓ El **94,44%** de las entidades no realiza un análisis de las causas de retiro y las utiliza para mejorar la gestión del talento humano.
- ✓ El **66,67%** de las entidades no documenta ni identifica las razones por las cuales se retiran los servidores públicos.

Esta situación está demostrando que las entidades distritales no están procesando la información sobre el retiro de servidores al interior de sus entidades y por lo tanto no es posible determinar con exactitud las razones que motivan el retiro y que podrían estar dando cuenta de valiosas oportunidades para retener personal calificado o para promover un programa de desvinculación asistida.

En virtud de lo anterior, es indispensable que las entidades y organismos distritales documenten las causales de retiro de sus servidores públicos, para ellos pueden utilizar el formato de entrevista de retiro que se les sugiere al final de este documento y a partir de su sistematización, efectúen los análisis pertinentes con el fin de determinar acciones institucionales relacionadas con la gestión del conocimiento al interior de sus equipos de trabajo, la implementación de programas de asistencia para el retiro o estrategias que permitan retener a talento humano cualificado al servicio de sus organizaciones; condiciones que en todo caso, serán complementadas en acápite posterior del presente lineamiento.

### 3.2 Diagnosticar la GETH

Según la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP– un paso fundamental para emprender acciones orientadas a fortalecer el liderazgo y el talento humano, es levantar un diagnóstico del estado en el que se encuentra la gestión estratégica del talento humano en la entidad. Para ello, se utiliza una de las herramientas fundamentales de la política: la Matriz de GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, que contiene un **inventario de los requisitos** que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política. Con base en las variables allí contenidas, la entidad puede identificar las fortalezas y los aspectos a mejorar en la GETH.

Al respecto, es preciso identificar que el presente lineamiento se encuentra estructurado a partir de las variables o requisitos establecidos en la matriz de autodiagnóstico de la GETH del MIPG, que para el caso particular constituyen aquellas actividades de gestión que las entidades y organismos distritales deben realizar en cada una de las etapas de la política; previendo su armonización con los lineamientos o directrices del orden distrital y que han sido denominados como factores de cumplimiento.

**En virtud de lo anterior, las sesenta y ocho (68) variables de la matriz de autodiagnóstico de GETH, distribuidas en diecinueve (19) categorías o agrupaciones de temas claves que se interceptan con los cuatro (4) subcomponentes: planeación, ingreso, desarrollo y retiro, a través del presente lineamiento, se distribuyen en cada una de las cinco (5) etapas contempladas en la Política de GETH: disponer información, diagnosticar la GETH, definir Acciones de GETH, implementar acciones de GETH y evaluar la GETH; apostando además, a la mayor valoración posible por variable, esto es, aquella que se**

**puntúa entre 80-100 puntos, para efectos de promover la gestión estratégica del talento humano en el Distrito Capital en el nivel de consolidación.**

Así las cosas, las entidades y organismos distritales aplicarán la matriz de GETH para efectos de **determinar el grado de consolidación de su sistema de gestión del talento humano** a partir del análisis de los requisitos que deben cumplir en el marco de la política de GETH y con base en los resultados obtenidos, identificar las fortalezas, debilidades y aspectos a intervenir. Adicionalmente, los resultados anuales del FURAG, le permiten a cada una de las entidades evaluar el grado de madurez de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- y específicamente de la Política de GETH, facilitando la evaluación permanente y continua de las acciones previstas para la gestión estratégica de su talento humano.

En tal sentido, a continuación, se referencian los aspectos comunes a tener en cuenta en la construcción, ejecución, desarrollo, evaluación y mejora continua del proceso de gestión del talento humano, a partir de la aplicación del Ciclo PHVA y que corresponden a las actividades que desarrollan las áreas o responsables de talento humano de cada una de las entidades y organismos distritales:

*Ilustración 4. Ciclo PHVA del Proceso de Gestión del Talento Humano*

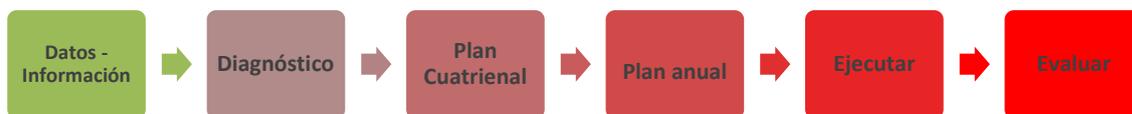
**PLANEAR,**

La gestión del talento humano.

- Revisión normativa vigente sobre la entidad y el proceso de gestión de talento humano.
- Análisis de objetivos, plataforma estratégica y metas o proyectos de la entidad y del proceso de gestión del talento humano.
- Identificación de la estructura y principales funciones del área de talento humano.
- Definición de recursos disponibles para el proceso de gestión de talento humano (humanos, físicos, tecnológicos, presupuestales)
- Identificación de riesgos estratégicos y operativos del proceso de gestión del talento humano.
- Caracterización de los principales productos y/o servicios a cargo del proceso de gestión del talento humano.
- Definición de la población objetivo y grupos de valor del proceso de gestión del talento humano.
- Análisis de expectativas y necesidades de los usuarios.

<p><b>HACER,</b></p> <p>Las actividades necesarias para la implementación de planes de talento humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de riesgos materializados y de hallazgos o resultados de las auditorías realizadas al proceso de gestión del talento humano.</li> <li>• Elaboración del diagnóstico sobre el proceso de gestión del talento humano (estado actual, proyección o estado esperado, brechas por atender).</li> <li>• Elaboración del plan de acción de la dependencia, definición de actividades, cronogramas de ejecución.</li> <li>• Definición de controles de cumplimiento y calidad e implementación de metodologías de seguimiento y monitoreo.</li> </ul>
<p><b>VERIFICAR,</b></p> <p>La coherencia entre lo planeado y lo ejecutado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar los planes de gestión del talento humano.</li> <li>• Llevar registro estadístico de cada una de las actividades realizadas.</li> <li>• Aplicación de indicadores de eficacia y eficiencia de las acciones implementadas.</li> </ul>
<p><b>ACTUAR,</b></p> <p>Aplicando correctivos y acciones de mejora continua</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis sobre cumplimiento de estándares para la prestación de productos y/o servicios a cargo del área de talento humano.</li> <li>• Revisión de evaluaciones y calificaciones de los usuarios y partes interesadas.</li> <li>• Verificación de los resultados de los indicadores de eficacia y eficiencia en el proceso.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración e implementación de planes de mejoramiento acorde con los resultados obtenidos en los indicadores.</li> <li>• Generación de nuevos insumos para la futura planeación.</li> <li>• Retroalimentación, ajustes y reinicio del ciclo en pro de la mejora continua.</li> </ul>

Ilustración 5. Ciclo de la GETH



Fuente: Elaboración Propia

De esta manera y considerando que para el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–, es claro que el gran compromiso de las áreas de talento humano, implica altos niveles de conocimiento, preparación y competencia de los responsables del talento humano y de su equipo de trabajo, es necesario contar con estrategias de actualización permanente que conduzcan a mejores prácticas y a un mejor posicionamiento y reconocimiento de su labor.

Teniendo en cuenta esta necesidad y con el fin de fortalecer sus conocimientos y desarrollar las competencias propias de rol estratégico asignado a las áreas de talento humano desde el MIPG, se ha previsto la consolidación de la Plataforma de Aprendizaje Organizacional - PAO – que funciona como un repositorio de información digital disponible a través de la página web del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD–, al que pueden acceder todos los interesados, para consultar la información correspondiente a:



### Conceptos Jurídicos

Conceptos jurídicos y técnicos emitidos por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital en materia de Gestión del Empleo Público y del Talento Humano al servicio del Distrito Capital.



## Estructuras Organizacionales

Conceptos técnicos emitidos por el DASCD sobre estructuras organizacionales, plantas de personal, manuales específicos de funciones y competencias laborales y, escalas salariales. Actos Administrativos de cada entidad u organismo distrital, históricos y vigentes, acerca de estructura organizacional, planta de personal, manual específico de funciones y competencias laborales y, escala salarial.



## Publicaciones

Publicaciones, estudios e investigaciones técnicas relacionadas con la gestión del talento humano, situaciones administrativas, diseño organizacional, ingreso al servicio público de empleo entre otros.



## Plataforma de Capacitación

La Plataforma de Aprendizaje Virtual, esto es, una herramienta para la formación permanente en gestión del talento humano, que hace uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para facilitar los procesos de aprendizaje y fortalecimiento de competencias de todos los servidores públicos distritales y que próximamente ofertará el Curso para Jefes de Talento Humano orientado a fortalecer las competencias de los responsables del talento humano para gestionar estratégicamente el personal vinculado a la entidad en procura de conseguir los objetivos y metas institucionales.

Así mismo, se continuará fortaleciendo la estrategia de grupos transversales de género y co-creación para consolidarlos como espacios o comunidades de aprendizaje en los que se intercambian saberes y se produce y gestiona conocimiento y buenas prácticas para la gestión del talento humano en el Distrito Capital.



## Plan Institucional de Capacitación

Herramienta institucional que busca garantizar información oportuna y eficaz en las etapas de formulación, seguimiento, ejecución y evaluación de los Planes Institucionales de Capacitación Distrital, por consiguiente, la información allí consignada se considerará oficial para todos los efectos legales en materia de formación y capacitación en el Distrito Capital.



## Red de Especialistas en Capacitación - REC

Estrategia microlearning en la cual se vienen reclutando talentos al servicio del distrito, con saberes específicos y críticos para las entidades distritales, cuya transmisión es fundamental para garantizar la continuidad del servicio de las mismas.

### 3.3. Definir Acciones de GETH - Planear

En la tercera etapa, la entidad u organismo público debe definir acciones que le permitan promover la gestión estratégica de su talento humano. En esta etapa, además de considerar el diagnóstico sobre el estado de consolidación del proceso de gestión del talento humano que en la fase anterior estuvo asociado al análisis del cumplimiento de requisitos o estándares normativos y técnicos; en la presente etapa, es fundamental avanzar en dos sub etapas: 1) el diagnóstico sobre el talento humano vinculado a la entidad en la perspectiva del logro de los objetivos institucionales; 2) definir un plan de acción para la gestión del talento humano en la entidad, que logre integrar tanto las actividades derivadas del análisis de brechas asociado al proceso administrativo de talento humano, como las acciones en materia de ingreso, desarrollo y retiro de la GETH, articulando los diferentes instrumentos de planeación.

#### 3.3.1. Diagnóstico sobre el talento humano vinculado a la entidad en la perspectiva del logro de los objetivos institucionales.

La Ley 909 de 2004, en su artículo 15, establece que las unidades de personal de las entidades o quienes hagan sus veces, son la estructura básica de la gestión del talento humano en la administración pública y, entre sus funciones, se encuentra la elaboración de Planes Estratégicos de Recursos Humanos, que según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2005), son instrumentos de gestión de talento humano que al tiempo que permiten organizar y racionalizar la gestión de las unidades de personal, fomentan el desarrollo permanente de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad.

En tal sentido, pensar estratégicamente la gestión del talento humano público requiere un análisis prospectivo de la entidad, analizando el futuro proyectado por la organización a partir de su plataforma estratégica (visión, objetivos estratégicos) y, **un análisis sobre el presente o estado actual de su fuerza laboral** (personas vinculadas, en planta permanente, empleos temporales, contratación por prestación de servicios) en términos de cantidades,

cualificaciones y competencias, con miras a identificar brechas u oportunidades, entre el perfil del talento humano requerido y el esperado.

Se requiere contar con un diagnóstico estratégico, es decir, que se concentre en la determinación de aspectos cruciales que permiten determinar el estado actual de su talento humano y prospectar las acciones a desarrollar en el mediano plazo para lograr una fuerza laboral distrital altamente competitiva y comprometida con la generación de valor público y el mejoramiento de la confianza ciudadana.

Este proceso además debe contar con una estructura de gobernanza sustentada en consensos mínimos entre los diferentes actores involucrados y tratándose de la gestión del talento humano de las entidades y organismos distritales, implica el compromiso de la Alta Dirección Territorial, los gerentes públicos, los colaboradores de la Administración, las comisiones de personal y, los grupos de valor de la entidad.

Para tal fin, se prevé un proceso de diagnóstico y planeación participativa, liderado por las áreas de talento humano, respaldado por el compromiso de la Alta Dirección y, socializado con los empleados de la entidad y las organizaciones sindicales que pudieren existir en la entidad, sin perjuicio en todo caso de las facultades en la administración de personal en cabeza de la autoridad nominadora.

En virtud de lo anterior, para la elaboración del diagnóstico sobre el talento humano deben desarrollarse las siguientes actividades:

**Ilustración 6.** Fases del Diagnóstico sobre el Talento Humano

Fase	Actividades
<p><b>1.</b> Preparatoria</p>	<p><b>1.1.</b> Identifique los recursos necesarios para adelantar el proceso de diagnóstico (estado de la información disponible, personal disponible, recursos financieros existentes, etc.).</p> <p><b>1.2.</b> Defina la hoja de ruta del proceso de diagnóstico sobre el talento humano de la entidad (cronograma de trabajo, objetivos, alcance, productos esperados, esquema de socialización).</p> <p><b>1.3.</b> Defina responsables e involucrados en el proceso de diagnóstico (Compromiso de la Alta Dirección, actividades a cargo de las partes interesadas)</p>

<p><b>2.</b> Gestión de Información</p>	<p><b>2.1.</b> Acopiar información cuantitativa y cualitativa sobre el personal que presta servicios a la entidad.</p> <p><b>2.2.</b> Definir factores o variables claves sobre su talento humano (tipos de vinculación, antigüedad, nivel académico, género, composición por grupos de edad, experiencia laboral, pertenencia étnica, participación de la mujer en los empleos de máximo nivel decisorio y en otros niveles decisorios, etc.)</p> <p><b>2.3.</b> Las entidades podrán hacer uso de las encuestas socio demográficas aplicadas a sus colaboradores para efectos de determinar sus condiciones de vida y definir necesidades en materia de bienestar, capacitación, seguridad y salud en el trabajo o en otros aspectos que puedan conllevar a definir acciones encaminadas a mejorar su calidad de vida y la de sus entornos.</p> <p><b>2.4.</b> Definir el nivel de correspondencia entre la estrategia o proyección organizacional y el estado de talento humano existente en la entidad.</p> <p><b>2.5.</b> El diagnóstico debe ser ilustrativo y selectivo frente a los puntos críticos que se desean abordar (cualificación, planta de personal, calidad de vida laboral, productividad, gestión del cambio, gestión del desempeño, entre otros).</p>
<p><b>3.</b> Elaboración documento diagnóstico</p>	<p><b>3.1.</b></p> <p><b>3.2.</b> Sistematizar la información obtenida en la anterior etapa y analízela a través de categorías tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Caracterización del personal y de la gestión del talento humano en la entidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Caracterización del personal vinculado a la entidad (edad, nivel académico, pertenencia étnica, género, orientación sexual, etc.).</li> <li>✓ Modalidades de vinculación de personal (planta permanente, empleos temporales, contratos por prestación de servicios).</li> <li>✓ Tipo de provisión de empleos públicos (concursos de méritos, encargos, nombramientos provisionales).</li> <li>✓ Tiempos históricos de cubrimiento de vacantes.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mecanismos utilizados para la evaluación de competencias durante la fase de vinculación de personal (pruebas de competencias, entrevistas, etc.).</li> <li>✓ Indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros).</li> <li>✓ Movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas).</li> <li>✓ Ausentismo (enfermedad, licencias, permisos).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Determinar la suficiencia de personal tanto cuantitativa como cualitativamente según los objetivos estratégicos, planes, programas y modelo de prestación de servicios de la entidad.</li> <li>● Establecer el diagnóstico de cada uno de los planes de talento humano de la entidad:             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan anual de vacantes, plan institucional de capacitación.</li> <li>● Plan de incentivos institucionales.</li> <li>● Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>● Plan de previsión de recursos humanos, con miras a identificar necesidades en estas materias y brechas por atender.</li> </ul> </li> <li>● Revisar posibles documentos de diagnóstico anteriores o los resultados derivados de los análisis de clima laboral realizados en la entidad.</li> <li>● Sistematizar la información obtenida de los diferentes actores, involucrados o grupos de interés sobre el estado del talento humano de la entidad.</li> <li>● Efectuar recomendaciones sobre las acciones que podrían llevarse a cabo para fortalecer la gestión integral del talento humano de la entidad.</li> </ul>

<p>4. Socialización y adopción diagnóstico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez obtenido el documento de diagnóstico sobre el talento humano de cada una de las entidades u organismos distritales, el área de talento humano, procederá a socializarlo con la Alta Dirección de la entidad, los grupos de interés y el personal vinculado a la organización; para tal fin, podrá hacer uso de jornadas de socialización o del uso de TIC.</li> <li>• Analizar y revisar las observaciones o inquietudes derivados del proceso de socialización, determinando la pertinencia y la viabilidad de incorporarlas en el diagnóstico realizado.</li> </ul>
--	--

El documento de diagnóstico realizado servirá de fundamento para la estructuración de los planes, programas y proyectos de gestión del talento humano realizado por la entidad durante el período de vigencia del plan estratégico de talento humano adoptado, conforme las condiciones que se señalan a continuación.

### 3.3.2. Planeación Estratégica y Horizonte de Tiempo de los Planes de Talento Humano en el Distrito Capital



*“Planificar estratégicamente es crear condiciones para transformar o actuar sobre asuntos cruciales para el desarrollo. Es planificar para el cambio, procurando romper inercias, conscientes de que el cambio exige transitar etapas que requieren maduración, tienen su propio ritmo y exigen perseverancia, porque los resultados finales –o la transición hacia otros niveles– sólo se cosechan si hay continuidad en el accionar estratégico, durante lustros o décadas”. (DNP, 2007)*

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Es el análisis racional de las oportunidades de la empresa y de la selección de un compromiso para establecer estrategias que contribuyan a la solución de problemas o la búsqueda de mejoras<sup>4</sup>.

En tal sentido, la planeación estratégica del talento humano necesariamente hace parte fundamental del proceso de planeación organizacional, por ello **los Planes deben reflejar el aporte que realiza el factor humano al logro de los cometidos institucionales**, a través de las acciones que la entidad va a desarrollar para potenciar el talento y mejorar las relaciones humanas al interior de la organización (DAFP, 2005). En virtud de esto, las entidades y organismos distritales en la formulación, implementación y evaluación de sus Planes Estratégicos de Talento Humano, deben tener en cuenta, **la alineación entre la planeación estratégica de la entidad y la planeación de su talento, logrando la armonización y concurrencia para el logro de los objetivos institucionales**.

Dicho lo anterior, resulta claro que los procesos de planificación en las áreas de talento humano son concomitantes al desarrollo de sus labores cotidianas, responde a un proceso reiterativo, es decir, que no sigue una secuencia lineal, sino acumulativa y retroalimentadora (DNP, 2007) que permite continuamente identificar debilidades y amenazas, así como oportunidades y fortalezas para consolidar una gestión estratégica del talento humano al interior de las entidades públicas.

Adicionalmente, debe señalarse que en materia de planeación de talento humano en lo público, y específicamente en temas de empleo público, normativamente, la misma ha sido circunscrita a periodos anuales, sin contemplar ejercicios estratégicos de planeación en horizontes de tiempo de mediano y largo plazo, por ello en este acápite, abordaremos, en primera instancia la **Planeación de carácter Anual**, en atención a que corresponde a la que tiene fuente normativa, y a continuación no referiremos al reto que venimos proponiendo en el Distrito Capital que es la **Planeación Cuadrienal**, la cual es la que verdaderamente satisface el querer de MIPG de alinear la planeación de la gestión del talento humano, con los objetivos institucionales.

<sup>4</sup> Tomado de: <https://mdc.org.co/diferencias-entre-el-plan-estrategico-y-el-plan-operativo/>

## PLANEACION ANUAL

Es de precisar que de acuerdo con la Ley 909 de 2004, artículo 15, así como con las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública, en observancia de las facultades conferidas en el artículo 14 ibídem, en especial, las relacionadas con la fijación de las políticas de gestión del recurso humano al servicio del Estado en la Rama Ejecutiva del Poder Público, las entidades y organismos distritales deben adoptar los siguientes instrumentos de planeación de su talento humano:

*Tabla 3. Instrumentos de Planificación de Talento Humano*

Plan	¿Qué es?	¿Para qué? ¿Cómo?
<b>Plan Anual de Vacantes</b>	<p>El Plan Anual de Empleos Vacantes es un instrumento para programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva. En dicho Plan se relaciona el número y el perfil de dichos empleos que cuenten con apropiación y disponibilidad presupuestal y que deban ser objeto de provisión para garantizar el adecuado funcionamiento de los servicios que cada una presta.</p> <p><b>Artículo 15, literal b), Ley 909 de 2004.</b></p>	<p>Permite identificar los empleos que deben ser provistos mediante concurso público abierto de méritos desarrollo por la Comisión Nacional del Servicio Civil, así como las vacantes definitivas de empleos de libre nombramiento y remoción que deben proveerse para garantizar el cumplimiento de los planes y programas institucionales.</p> <p>El DASCD reporta el Plan Anual de Vacantes consolidado del Distrito Capital al Departamento Administrativo de la Función Pública en observancia de la facultad conferida al DAFP en el literal d) del artículo 14 de la Ley 909 de 2004, de acuerdo con la información reportada por las entidades y organismos distritales al SIDEAP 2.0, que se <b>entiende información oficial para todos los efectos legales.</b></p>
<b>Plan de Previsión de Recursos Humanos</b>	<p>Es un instrumento de gestión del talento humano que permite contrastar los requerimientos de personal con la disponibilidad interna que se tenga del mismo, a fin de adoptar las medidas necesarias para atender dichos requerimientos.</p> <p><b>Artículo 17, Ley 909 de 2004.</b></p>	<p>A través del Plan de Previsión de Recursos Humanos se define la cantidad y calidad de las personas que requiere la entidad para desarrollar sus planes, programas y proyectos y se establecen medidas internas (capacitación, reubicación, encargos, comisiones) o externas como la creación de empleos temporales o en su defecto, la contratación. En todo caso, se deben privilegiar las medidas internas.</p>

		El Plan de Previsión de Recursos Humanos se desarrolla a través de tres etapas: análisis de las necesidades de personal, análisis de la disponibilidad de personal y programación de medidas de cobertura para atender dichas necesidades.
<b>Plan Estratégico de Talento Humano</b>	Instrumento de gestión del talento humano que al tiempo que permiten organizar y racionalizar la gestión de las unidades de personal, fomentan el desarrollo permanente de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad.  <b>Artículo 15, literal a), Ley 909 de 2004.</b>	El Plan Estratégico de Talento Humano permite definir las acciones a desarrollar en relación con la gestión estratégica del talento humano, a partir de las tres etapas: ingreso, desarrollo y retiro.  <b>Los planes estratégicos de talento humano deben tener como marco de referencia la Planeación institucional de manera que los objetivos institucionales estén alineados con los objetivos de desempeño individual,</b> las necesidades de capacitación obedezcan a las carencias de los servidores para desarrollar los proyectos o funciones asignados, las acciones encaminadas a propiciar el desarrollo integral del talento humano vinculado con la entidad, el mejoramiento de la cultura organizacional, etc.
<b>Plan Institucional de Capacitación</b>	Es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un período y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública.  <b>Artículo 15, literal e), Ley 909 de 2004.</b>	La estructuración del Plan Institucional de Capacitación PIC, debe orientarse a la promoción de un servidor público competente, innovador, dinamizador del cambio, dispuesto a hacerse partícipe activo de la construcción y transferencia del conocimiento y del <b>crecimiento personal e institucional</b> , que con sus actuaciones reflejen los valores distritales, la ética de lo público y suministren a la ciudadanía la calidad de los productos y servicios que ella requiere.  La formalización del PIC, deberá estar acompañada de <b>estrategias de implementación</b> que garanticen no sólo la actualización y <b>apropiación de conocimientos, tecnologías y competencias, sino su aplicación práctica en la atención y solución de los retos</b> propios del servicio público, además de propiciar la transferencia de tales conocimientos y tecnologías en los equipos de trabajo, así como el desarrollo de habilidades y destrezas, conducentes al mejoramiento.

		<p>En el Distrito Capital se hace a través del <b>PIC En Línea</b>, según las condiciones metodológicas allí previstas, las cuales responden a la construcción colectiva de los gestores de capacitación de las entidades y organismos distritales.</p> <p><b>Obligatoriedad del uso de PIC en Línea. La información consignada en el aplicativo "PIC en Línea", se considera oficial para todos los efectos legales en materia de formación y capacitación en el Distrito Capital, por lo anterior, el incumplimiento o imprecisión en su reporte, su omisión o mora, serán objeto de requerimiento y reporte por parte de este Departamento a los Organismos de Control correspondientes.</b></p>
<p><b>Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales</b></p>	<p>Es el instrumento a través del cual se definen acciones encaminadas a favorecer el desarrollo integral de los servidores, el mejoramiento de su calidad de vida y el de su familia y, a otorgar reconocimientos por el buen desempeño en el ejercicio de funciones públicas.</p> <p><b>Artículo 36, parágrafo, Ley 909 de 2004.</b></p>	<p>Los Planes de Bienestar Social e Incentivos Institucional se estructuran en doble vía: por un lado, orientarse a crear, mantener y mejorar las condiciones que <b>favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia</b> y, por el otro, <b>elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio</b> de la entidad en la cual labora.</p> <p>Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación: 1) Deportivos, recreativos y vacacionales; 2) Artísticos y culturales; 3) Promoción y prevención de la salud; 4) Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado; 5) Promoción de programas de vivienda. Deben tener y generar una capacidad transformadora a través de los programas o actividades que se realicen, alejándose de eventos rutinarios o hechos desarticulados.</p> <p>Además, adoptar anualmente el plan de incentivos institucionales con incentivos no pecuniarios que se ofrecen al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada</p>

		<p>nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.</p> <p>Así, los planes de bienestar deben ser estructurados y desarrollados por las entidades de manera sinérgica, promoviendo el desarrollo integral de los servidores públicos y apostándole a incrementar e incentivar su desempeño a lo largo del ciclo de su vida laboral. Para que estas pretensiones sean efectivas, es necesario que las acciones a realizar sean proyectadas con un propósito que resulte visible a los servidores en términos de la necesidad que se pretende atender, del beneficio o aporte asociado a la mejora en la calidad de vida del servidor y/o sus familias, a la construcción de un clima laboral que le apuesta a la consolidación de una cultura organizacional productiva, dinamizadora y preparada para el cambio.</p> <p>En el Distrito Capital, las acciones en materia de Bienestar deben armonizarse en el <b>Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral</b> que se estructura a partir de cuatro ejes:</p> <p><b>propósito de vida, estados mentales positivos, conocimiento de las fortalezas propias y relaciones interpersonales.</b></p> <p>Estos planteamientos, nos acercan a nociones más representativas de la vida laboral, pero no una vida cualquiera, sino una que quiera ser vivida, nos acercan a las denominadas “<b>Organizaciones Saludables</b>”, en las cuales se impulsan elementos motivadores que aumentan la satisfacción de las personas cuando desarrollan sus funciones y las actividades cotidianas, a partir de un enfoque desarrollado desde la psicología positiva, la cual no pretende desconocer las realidades y dificultades propias del contexto social e institucional y del ser humano, sino que se focaliza en identificar y desarrollar aquellos elementos que caracterizan a las personas que a pesar de las dificultades <b>han aprendido a ser felices, haciendo este aprendizaje extensivo a las</b></p>
--	--	---

		<p><b>organizaciones</b>, para nuestro caso, a las entidades.</p> <p>Dentro de las actividades de bienestar y estímulos, deberán incluirse aquellas que reconozcan o exalten hechos o eventos representativos para la entidad, como los resultantes de reconocimientos interinstitucionales, certificaciones por procesos de calidad o similares, reconocimientos por contribuciones o aportes excepcionales a la gestión institucional, <b>actividades que promueven la innovación en el sector público distrital</b> o conmemoración del día del servidor público, divulgación del programa de alianzas del distrito, entre otros.</p>
<p><b>Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo -SST</b></p>	<p>Es un instrumento a través del cual se garantiza la implementación de la política de seguridad y salud en el trabajo de la entidad, basado en un enfoque de prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de promoción de la salud de los trabajadores, con el fin de promover el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.</p> <p><b>Numeral 7, artículo 2.2.4.6.8., Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015.</b></p>	<p>Debe diseñarse y desarrollarse un plan de trabajo anual para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual debe identificar claramente metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades, en concordancia con los estándares mínimos del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales.</p>

*Fuente: Elaboración Propia a partir de DAFP (2005, 2008) y DASCD (2016-2019).*

Los instrumentos de planificación de talento humano anteriormente reseñados responden a la existencia de obligaciones legales en cabeza de las áreas de talento humano de las entidades y organismos distritales, en especial, en la Ley 909 de 2004 y en la Ley 1562 de 2012, esta última, en especial en su Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 frente al Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo –SGSST-.

En relación con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo –SGSST- es preciso señalar que cada entidad deberá formular, oficializar por escrito y socializar su propia **Política de Seguridad y Salud en el Trabajo**, la cual debe ser

parte integral de las políticas de gestión de la entidad, cobijar las diferentes áreas y locaciones o centros de trabajo de la entidad de acuerdo con sus particularidades y a todos los servidores de la entidad y contratistas. Al **elaborar la Política se deberá prever que ésta sea:**

- **Concisa, redactada con claridad, estar fechada y firmada por el nominador.**
- **Difundida a todos los niveles de la entidad, ser accesible a todos los servidores y demás partes interesadas, en el lugar de trabajo.**
- **Conocida por el Comité Paritario de Salud Ocupacional.**
- **Revisada como mínimo una vez al año y de requerirse, actualizada acorde con los cambios tanto en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), como en la entidad.**

Lo anterior de conformidad con lo establecido en el Decreto Nacional 1072 de 2015 que define los requisitos, objetivos y finalidades de la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo. Es de precisar que la Política de SST de la entidad debe incluir como mínimo los siguientes objetivos sobre los cuales la organización expresa su compromiso:

1. Identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos y establecer los respectivos controles.
2. Proteger la seguridad y salud de todos los trabajadores, mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa.
3. Cumplir la normatividad nacional vigente aplicable en materia de riesgos laborales.

Ahora bien, **en virtud de la armonización de los diferentes instrumentos de planificación del talento humano de acuerdo con el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011<sup>5</sup>, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deben publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente**, en el cual se especifiquen los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión. Plan de Acción que debe estar acompañado del informe de gestión del año inmediatamente anterior.

<sup>5</sup> "Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública."

En tal sentido, el Decreto Nacional 612 de 2018, establece que las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–, en relación con el Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos, publicándolos en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año.

Sobre la alineación de la planeación institucional y la incorporación de los lineamientos de gestión y desempeño, el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP– ha señalado<sup>6</sup> que dicha disposición debe ser entendida en relación con la unificación de la fecha para que las entidades formulen y adopten como parte del plan de acción institucional los siguientes planes:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad –PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de trabajo anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

Resaltando que el **Decreto Nacional 612 de 2018 no pretende agrupar instrumentos ni metodologías para la formulación de los diferentes planes, solamente unifica su fecha de presentación y su propósito es orientar a las entidades** a que de manera articulada definan todo lo necesario para la consecución de los objetivos y metas institucionales, de modo tal que los

<sup>6</sup> Consultado en: [https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/-como-se-debera-realizar-la-alineacion-de-los-diversos-planes-institucionales-en-el-plan-de-accion-toda-vez-que-cada-plan-cuenta-con-estructuras-y-req/28587410](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-como-se-debera-realizar-la-alineacion-de-los-diversos-planes-institucionales-en-el-plan-de-accion-toda-vez-que-cada-plan-cuenta-con-estructuras-y-req/28587410). Mayo de 2019.

responsables puedan desagregar cada uno de los temas en rutas de acción detalladas, de forma articulada y orientada al direccionamiento estratégico de la entidad. Lo anterior, con el propósito de mejorar el impacto que estos temas tienen en las entidades y que dejen de verse como operativos, sino que se eleve su importancia y se tomen las decisiones al más alto nivel de la entidad.

Para MIPG, el plan de acción recoge los requerimientos de todas las políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, en materia de Gestión y desempeño Institucional sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Por lo tanto, a través de una planeación integral se busca orientar las capacidades de las entidades hacia el logro de los resultados y simplificar y racionalizar la gestión de las entidades en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.

Así las cosas, **el plan de acción integral que debe publicarse a 31 de enero de cada vigencia, debe contener las líneas estratégicas relacionadas con los 12 planes citados, lo que permite desarrollar las políticas de gestión y desempeño correspondientes de forma articulada y con una clara orientación hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales, esencia del MIPG. (DAFP, 2019)**

En relación con la integración de los planes previstos en el Decreto Nacional 612 de 2018, el Manual Operativo del MIPG establece que los planes deben contener, tanto para los aspectos relacionados con su componente estratégico y misional como con los relacionados con los planes que se integran en dicho decreto, lo siguiente: **objetivos, estrategias, proyectos, metas, acciones, productos, responsables, cronogramas, planes generales de compras que desagreguen los recursos asociados a todas las fuentes de financiación, distribución presupuestal de los proyectos de inversión, indicadores, mapas de riesgos.**

Dicho lo anterior, es pertinente considerar que los instrumentos de planeación de talento humano deben estructurarse considerando la normatividad, los parámetros procedimentales vigentes y las asignaciones presupuestales respectivas, procurando la obtención de una mejor calidad de vida laboral para los servidores públicos, el incremento de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, pero sobre todo el cumplimiento de las objetivos institucionales en procura de mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía.

A partir de los resultados diagnósticos y las prioridades definidas en la entidad, cada Plan deberá desarrollar los programas y actividades considerando su articulación con otros planes institucionales (capacitación, seguridad y salud en el trabajo, reconocimiento y estímulos) y, necesariamente, la oferta distrital en esta materia, realizada por el DASCD o derivado de alianzas interinstitucionales con otras entidades públicas o incluso, las desarrolladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, promovidas a través del Programa Servimos.

Como lineamiento transversal a las actividades en esta materia, debe señalarse que los planes deberán incluir además de los programas y actividades respectivas, la evaluación de las mismas y la previsión de las mejoras que se deriven de la evaluación. A partir de la experiencia previa, deberán tenerse en cuenta los resultados obtenidos en vigencias anteriores, para delimitar, restringir o eliminar aquellas actividades que no generaron los resultados esperados o para incorporar mejores prácticas. Las mejores prácticas pueden ser producto de experiencias exitosas de la misma entidad o de otras, o resultantes de elaboraciones colectivas del equipo de trabajo.

Con el propósito de avanzar en la armonización de las acciones que, en materia de bienestar laboral, capacitación y SST realicen las entidades y organismos distritales, **en ejercicio de las funciones asignadas al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital relacionadas con la orientación y asistencia técnica para el diseño, desarrollo y seguimiento de estos programas el DASCD, al inicio de cada anualidad, tendrá a su cargo las siguientes responsabilidades:**

- Socializar la oferta de actividades de bienestar realizada por el DASCD o por otras entidades tanto distritales como nacionales, con el fin de encontrar oportunidades de articulación interinstitucional que optimicen los recursos invertidos y los impactos esperados. Adicionalmente, las entidades y organismos distritales podrán plantear actividades que, desde su perspectiva, podrían gestionarse desde el DASCD para impactar la calidad de vida de los servidores distrital.
- Cada vigencia fiscal, durante el mes de enero, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD–, convocará a las entidades y organismos distritales, atendiendo a la organización por sectores administrativos, **para realizar mesas técnicas de programación de los planes institucionales de bienestar, capacitación y de seguridad y salud en el trabajo;** con el propósito de optimizar la oferta de servicios de bienestar laboral y de capacitación a nivel distrital y garantizar una adecuada gestión del sistema de SST

Para tal fin, las áreas de talento humano, en cabeza del jefe o quien haga sus veces, con el acompañamiento técnico de los enlaces de bienestar, capacitación y Seguridad y Salud en el Trabajo, de cada una de las entidades y organismos distritales, presentará en estas mesas técnicas sectoriales, los Planes de Bienestar, Capacitación y SST programados para la correspondiente vigencia, según el diagnóstico realizado y la disponibilidad presupuestal con que cuenta la entidad.

- Producto de estas mesas técnicas, podrán plantearse estrategias sectoriales en materia de bienestar, capacitación y SST buscando aunar

esfuerzos institucionales que se orienten a la optimización de los recursos existentes y/o lograr mayores niveles de cobertura respecto de las actividades desarrolladas.

**Planes de Incentivos:** la normatividad que rige la materia, señala que los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen 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 las entidades.

Es preciso destacar que los incentivos pecuniarios y no pecuniarios se orientan a **premiar el esfuerzo individual y grupal de los empleados públicos y su contribución con el mejoramiento de la gestión institucional**; así, la norma prevé además de incentivos individuales para empleados de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción por nivel jerárquico, la modalidad de "mejores equipos de trabajo" que reconoce la generación de grupos de personas interdisciplinarios que laboran de forma interdependiente y coordinadamente para la consecución de un objetivo común orientado al cumplimiento de los planes y objetivos institucionales y que pueden conformarse incluso con servidores de diferentes dependencias, a quienes se les evalúa en todo caso, los resultados del trabajo en equipo, la calidad del aporte realizado y los efectos que dicha gestión produce sobre el logro de los objetivos institucionales, cuando se trata de aportes adicionales a la entidad a través de los proyectos realizados.

**Premiar la Innovación:** como se observa, los **planes de incentivos** desde la perspectiva colectiva, promueven el trabajo en equipo, **la innovación y el aporte a la generación de valor público**, pues quienes participan de la modalidad de "mejores equipos de trabajo", realizan un aporte adicional al cumplimiento de las funciones habituales a su cargo, mediante un proyecto específico que se circunscribe en el objeto misional de la entidad o se efectúa con el fin de promover el mejoramiento institucional; razones que justifican avanzar en la aplicación de estas figuras al interior de las entidades y organismos distritales para promover la "innovación con pasión" definida en la política de GETH del MIPG orientada a lograr mejores resultados institucionales.

**El clima organizacional:** es preciso indicar que las entidades deberán establecer acciones de intervención que **contribuyan a la mejora sobre la percepción de los servidores**, respecto de los factores o elementos que resulten priorizados en el proceso en términos de la cultura organizacional **y las apuestas institucionales asociadas a la generación de valor público**. Las estrategias de intervención deben ser sostenibles en el tiempo contrastables con los resultados iniciales y aplicables en los factores diagnósticos, incluidos: la orientación organizacional, la administración del talento humano, el estilo de dirección, la comunicación e integración, el trabajo en equipo, la capacidad profesional, cultura de la calidad basada en el servicio y la integridad y el medio ambiente físico, entre otros elementos.

En virtud de todo lo anterior, en la Etapa 3 prevista en la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano –GETH– del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG– las entidades y organismos distritales definirán las acciones a desarrollar de acuerdo con los diagnósticos realizados en relación con los dos aspectos antes mencionados: 1) capacidad institucional para implementar la GETH que se deriva de la aplicación de la matriz de GETH asociado al cumplimiento de requisitos legales y técnicos y de los resultados del FURAG y que se cruza con el análisis sobre la conformación (cuantitativa y cualitativa) de los equipos o áreas de talento humano de la entidad y; 2) el diagnóstico sobre el talento humano vinculado a la entidad en la perspectiva del logro de los objetivos institucionales.

---

### Planes Cuatrienales de Gestión Estratégica del Talento Humano El Gran Reto

---

Teniendo en cuenta que la implementación del MIPG debe responder a un compromiso y alineación con las metas organizacionales, con la adopción de las mejores prácticas de gestión y que los resultados previstos se desarrollarán en el mediano plazo, en el Distrito se viene trabajando en la adopción de **Planes Cuatrienales de Gestión Estratégica del Talento Humano**, que se armonizan con las disposiciones del Plan Distrital de Desarrollo y los Planes Institucionales y, que podrán ser en todo caso, revisados y actualizados continuamente para garantizar su eficacia y su contribución en el fortalecimiento del talento humano de la entidad y, cuando se requiera, para armonizarlo con los demás instrumentos de gestión con que cuenta la entidad.

Para tal fin, se prevé el desarrollo de las siguientes fases que cierran el ciclo iniciado con los diagnósticos anteriormente previstos:

*Ilustración 7. Plan Cuatrienal de Gestión Estratégica de Talento Humano*

Fase	Actividades
<b>Adopción e Implementación del Plan Cuatrienal de GETH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Con base en los diagnósticos realizados, la entidad debe proceder con la formulación del Plan de GETH abordando las problemáticas identificadas y la visión del talento humano que se quiere en cuatro años concertada en la fase diagnóstica.</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defina el nivel de correspondencia entre la estrategia o proyección organizacional según las prioridades del Plan Distrital de Desarrollo, el Plan Sectorial y/o el Plan Institucional de la entidad y el estado del talento humano de la entidad.</li> <li>• El Plan Cuatrienal de Gestión Estratégica de Talento Humano, debe contener como mínimo los siguientes elementos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma estratégica de la Gestión del Talento Humano de la Entidad (Misión, Visión, Objetivos) que se articulará con la plataforma estratégica de la entidad y con los planes o proyectos institucionales que se consideren pertinentes.</li> <li>• Selección y elaboración de programas y proyectos estratégicos, recursos, metas y medios para realizarlos.</li> <li>• Definición de indicadores y mecanismos de monitoreo y seguimiento de las acciones contempladas.</li> <li>• Análisis sobre riesgos del proceso en términos de cumplimiento, calidad, oportunidad, entre otros.</li> </ul> </li> <li>• El Plan de GETH cuyo período de duración se armoniza con los Planes Distritales de Desarrollo contempla acciones relacionadas con cada uno de los planes de talento humano anteriormente reseñados (vacantes, de previsión de talento humano, de capacitación, de bienestar y estímulos, de seguridad y salud en el trabajo) y orientan el desarrollo de dichos instrumentos.</li> <li>• El Plan Cuatrienal de Gestión Estratégica de Talento Humano se adoptará en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Entidad.</li> <li>• El Plan cuatrienal de GETH debe publicarse en la página web de la entidad en la sección Talento Humano, para efectos de su divulgación y conocimiento por parte de los grupos de valor de la entidad.</li> </ul>
<p><b>Seguimiento y Monitoreo del PCGETH.</b></p>	<p>Las entidades y organismos distritales realizarán como mínimo un seguimiento anual al estado de implementación y eficacia del Plan Cuatrienal de Gestión Estratégica de Talento Humano en el seno del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Entidad, tomándose los correctivos o ajustes requeridos para lograr su alineación con las prioridades institucionales.</p>

Durante la etapa de planeación o la definición de acciones de GETH es fundamental definir los mecanismos a través de los cuales se hará seguimiento y monitoreo a su cumplimiento, lo que permitirá verificar el logro de los objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos para efectos de introducir ajustes a los planes de acción, cuando haya lugar. Por tal motivo, conforme lo establece el Manual Operativo del MIPG es fundamental incluir un grupo de indicadores que permita conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el logro de metas, objetivos o resultados y sus efectos sobre los grupos de valor y para ello, deben considerar:

- Tener claro los objetivos, planes, programas y proyectos para identificar los aspectos prioritarios a ser susceptibles de medición.
- **Determinar puntos o factores críticos de éxito**, es decir, aquellas acciones o actividades de cuyo desarrollo depende la consecución de los objetivos.
- **Establecer qué se debe medir y qué** información se quiere obtener de esa medición, para saber qué tipo de indicador se necesita.
- **Establecer la frecuencia adecuada** para la medición de los indicadores, para tomar decisiones en el momento justo.
- **Definir los indicadores a utilizar** y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional.

De acuerdo con el manual "Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público" (CEPAL, 2011: 59) se pueden diferenciar varios tipos de indicadores de producto o resultados, de Insumos de proceso, procesos o actividades, o de desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía:

- Los **indicadores de desempeño** más utilizados son de:
  - a) Eficiencia** (relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados).
  - b) Eficacia** (grado en el que se realizan las actividades planeadas y se logran los resultados planeados).
  - c) Efectividad** (medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos).
  - d) Calidad** en la prestación de los servicios.
- Los **indicadores para medir resultados** más comunes son: a) de producto (muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por la organización); b) de resultado (evidencian los cambios que se

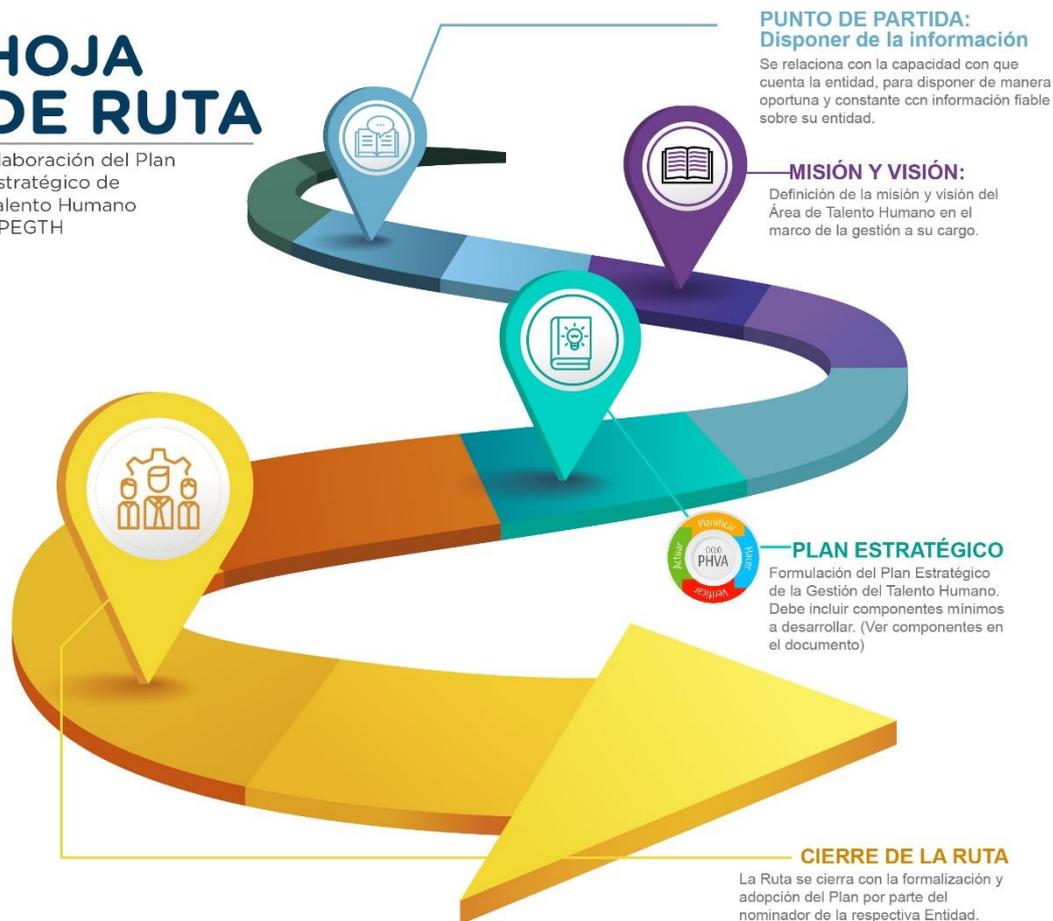
generan en los ciudadanos una vez recibidos los bienes o servicios) y c) de impacto (evidencian el cambio en las condiciones objetivas que se intervinieron, esto es, si en realidad se dio solución a los problemas o satisfacción a las necesidades, gracias a la gestión de la organización) (CEPAL, 2011). (Manual Operativo MIPG, 2018, pág. 35).

Así que durante la etapa 3: Definir Acciones de GETH las entidades y organismos distritales además de establecer planes, proyectos y programas de GETH, definir los indicadores a través de los cuales se medirán los resultados obtenidos con su implementación y que se controlarán en la Etapa 5: Evaluar la GETH, en cada una de las líneas de defensa del modelo.

En resumen, las entidades y organismos distritales desarrollarán la siguiente hoja de ruta para la formulación, adopción, implementación y evaluación de su Plan Cuatrienal de GETH, a saber:

## HOJA DE RUTA

Elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano - PEGTH



### 3.4. Implementar la GETH- Actuar

Esta etapa consiste en **la implementación de las acciones anuales**, que se desprenden y **hacer realidad el plan cuatrienal de GETH**, definidas dentro del **ciclo de vida del servidor/a** público, previamente diseñadas y que tienen por propósito consolidar un modelo de gestión estratégica del talento humano, contemplando según la Guía de GETH del DAFF, acciones en torno a:

**Tabla 4.** Requisitos de la Política GETH según Ciclo del/ de la Servidor (a) Público (a)

Ciclo	Actividades de Gestión /Variables _ Requisitos PGETH_ MIPG	Categoría
INGRE SO	Proveer las vacantes en forma definitiva oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes	Provisión del empleo
	Proveer las vacantes de forma temporal oportunamente por necesidades del servicio, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes	
	Contar con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento	
	Contar con mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados	
	Contar con mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción.	Meritocracia
	Enviar oportunamente las solicitudes de inscripción o de actualización en carrera administrativa a la CNSC	Gestión del desempeño
	Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente	
	Realizar curso de ingreso al servicio público Distrital a todo servidor público que se vincule a la entidad. <a href="https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/">https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/</a>	Conocimiento institucional
	Adopción mediante acto administrativo del sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión	Gestión del desempeño
	Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente, y en Distrito capital, tener en cuenta los instrumentos de evaluación adoptados para provisionales y temporales y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases.	
	Programación del Plan Institucional de Capacitación	
	Ejecución del Plan Institucional de Capacitación	Capacitación PIC en Línea
	Evaluación de la eficacia del Plan Institucional de Capacitación	

	<p>Planes de bienestar para todos los servidores y sus familias</p> <p>Planes de estímulos e incentivos para los servidores de acuerdo a la normatividad vigente</p> <p>Programas de educación formal</p> <p>Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la entidad.</p> <p>Incorporar al menos una buena práctica en lo concerniente a los programas de Bienestar e Incentivos.</p>	<b>Bienestar (Felicidad Laboral)</b>
	<p>Desarrollar el programa de Estado Joven en la entidad.</p> <p>Desarrollar el programa de teletrabajo en la entidad</p> <p>Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad.</p> <p>Tramitar las situaciones administrativas y llevar registros estadísticos de su incidencia.</p> <p>Realizar las elecciones de los representantes de los empleados ante la comisión de personal y conformar la comisión</p> <p>Proporción de contratistas con relación a los servidores de planta</p> <p>Negociar las condiciones de trabajo con sindicatos y asociaciones legalmente constituidas en el marco de la normatividad vigente.</p> <p>Tramitar la nómina y llevar los registros estadísticos correspondientes.</p>	<b>Administración del talento humano</b>
	<p>Realizar mediciones de clima laboral (cada dos años máximo), y la correspondiente intervención de mejoramiento.</p> <p>Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural</p> <p>Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras</p>	<b>Clima organizacional y cambio cultural</b>
	<p>Promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, su conocimiento e interiorización por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones</p>	<b>Valores</b>
	<p>Propiciar mecanismos que faciliten la gestión de los conflictos de interés por parte de los gerentes, de manera que tomen decisiones de forma objetiva y se eviten connotaciones negativas para la gestión.</p> <p>Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos).</p> <p>Promocionar la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos</p>	<b>Gerencia pública</b>
<b>RETIRO</b>	<p>Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.</p>	<b>Administración del talento humano</b>

	Brindar apoyo sociolaboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida	<b>Desvinculación asistida</b>
	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados	<b>Gestión del conocimiento</b>

*Fuente: Elaboración a partir de Matriz GETH del Departamento Administrativo de la Función Pública.*

A partir de los requisitos anteriormente previstos y considerando las etapas que preceden, las entidades y organismos distritales deberán implementar acciones relacionadas en cada una de las fases del ciclo del servidor público, tal como se presenta a continuación, con aportes y recursos distritales disponibles desde el DASCD.

### 3.4.1. Actividades relacionadas con el Ingreso

Se implementarán acciones que fortalezcan el cumplimiento del principio del mérito, garantizando la provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad con el personal idóneo, independientemente de su tipo de vinculación.

#### 3.4.1.1. Administración de Talento Humano

**Ingreso meritocrático empleos de carrera administrativa:** en relación con empleos de carrera administrativa. Las entidades y organismos distritales en observancia del artículo 125 Constitucional y la Ley 909 de 2004, **deben reportar los empleos de carrera administrativa susceptibles de ser provistos mediante concurso público abierto de mérito al Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad –SIMO- administrado por la Comisión Nacional del Servicio Civil –CNSC- en las condiciones y dentro del término previsto por ese organismo,** de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes y según la naturaleza jurídica de la entidad y de sus empleos.

En todo caso, las entidades y organismos distritales optimizarán los costos en los que se incurre para la realización de concursos de méritos a través de la agregación o consolidación de la Oferta Pública de Empleos de Carrera a escala Distrital, gestionando con otras entidades y organismos de la administración distrital, **para lo cual el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital efectuará la labor de coordinación entre las entidades distritales y la Comisión Nacional del Servicio Civil.**

**Ingreso meritocrático – gerencia pública:** conscientes de la importancia de la selección meritocrática de la función directiva a partir de mecanismos objetivos y sin desconocer la discrecionalidad en la designación de este segmento de personal que les asiste a los nominadores, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD- a través de la Circular Externa No. 004 de 2019 ejerciendo sus competencias normativas y en especial de la facultad delegada por el DAFP en el Convenio Interadministrativo de Delegación No. 096 de 2015 frente a la función de “apoyar a las entidades distritales en los procesos de selección de los empleos de naturaleza gerencial” se dispuso que a partir del 15 de febrero de 2019, las entidades que vayan a vincular **gerentes públicos deben acudir al DASCD para programar la aplicación de pruebas psicométricas a los aspirantes a través del Servicio de Evaluación de Competencias –SEVCOM-DASCD.**

Este Servicio está dispuesto de manera gratuita para apoyar a las entidades distritales en los procesos de selección de las personas que aspiran a ocupar un cargo como gerentes públicos. De esta forma se busca evidenciar en los candidatos a directivos, que, además de cumplir con los requisitos de estudio y experiencia, también cumplan con las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos y las competencias del nivel jerárquico, establecidas en el Decreto 815 de 2018.

No obstante, si la entidad ya cuenta con un procedimiento o sistema de evaluación propia podrá seguir utilizándolo, para lo cual, deberá informar semestralmente al DASCD los resultados anonimizados obtenidos por los gerentes que ingresaron a la entidad, indicando los cargos provistos y la metodología utilizada.

### 3.4.1.2 Capacitación

Todas las entidades dentro de los 10 días siguientes al ingreso de un nuevo servidor/a, deben gestionar el usuario **para el ingreso al Curso de Ingreso al servicio público Distrital**, dirigido a los servidores/as de las entidades distritales desarrollado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital disponible a través de la plataforma **PAO**.

Así mismo, deberán programar dentro del primer mes de su vinculación, en conjunto con el área a la que llega el nuevo servidor/a, el entrenamiento en el puesto de trabajo, archivando el soporte en la historia laboral del servidor/a.

### 3.4.1.3. Bienestar

Implementar un plan de acogida para el nuevo servidor público, teniendo en cuenta como mínimo aspectos tales como: comunicación de bienvenida, recorrido por todas las instalaciones de la Entidad, presentación con el jefe y sus

nuevos compañeros de trabajo y de ser posible a través de un plan padrino asigne a un compañero de su equipo de manera voluntaria para que lo acompañe durante la primera semana con el fin de facilitar la adaptación al grupo y viceversa.

#### 3.4.1.4 Gestión del desempeño

Supervisar que se establezcan durante los primeros 15 días al ingreso del nuevo servidor/a los acuerdos laborales para la medición del período de prueba y que este ocurra una vez finalizados los 6 meses de acuerdo con la normatividad vigente.

Promover el establecimiento de los acuerdos de gestión para los gerentes dentro de los cuatro meses siguientes a su nombramiento de acuerdo con la normatividad vigente.

Dentro de los quince (15) días siguientes a la posesión de empleados públicos en condición de provisionalidad o vinculados en empleos temporales, promover la suscripción de los instrumentos de evaluación de gestión de acuerdo con el protocolo establecido por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital y adoptado en cada entidad u organismo distrital.

#### 3.4.1.5 Seguridad y Salud en el Trabajo

- Afiliación al Sistema:

La entidad deberá gestionar lo de su competencia para asegurar la afiliación y permanencia de los trabajadores al Sistema de Seguridad Social (Salud, Pensión y riesgos Profesionales). En todos los casos, se deberá verificar que éstos se encuentren afiliados y que el ingreso a la ARL sea realizado 24 horas antes de dar inicio a los compromisos con la Entidad.

En el caso de personas vinculadas mediante contrato de prestación de servicio, si la Entidad contratante realiza actividades de riesgo IV o V, el aporte a ARL debe ser realizado por el respectivo contratante.

- Evaluación médica pre -ocupacional o de pre-ingreso. Estos exámenes deberán efectuarse para:

Determinar la aptitud de la persona para desempeñar en forma eficiente las labores sin perjuicio de su salud o la de terceros, comparando las demandas del oficio para el cual se desea contratar con sus capacidades físicas y mentales; establecer la existencia de restricciones que ameriten alguna condición sujeta a modificación, e identificar condiciones de salud que, estando presentes en el trabajador, puedan agravarse en desarrollo del trabajo.

La Entidad deberá informar al médico que realice las evaluaciones médicas pre – ocupacionales, sobre los perfiles del cargo describiendo en forma breve las tareas y el medio en el que se desarrollará su labor.

El médico debe respetar la reserva de la historia clínica ocupacional y sólo remitirá al empleador el certificado médico, indicando las restricciones existentes y las recomendaciones o condiciones que se requiere adaptar para que el trabajador pueda desempeñar la labor.

Para el caso de contratistas, la entidad deberá solicitarle el certificado de aptitud laboral, el cual tiene una vigencia de tres (3) años.

- Dentro del programa de Inducción:

Proporcionar a toda persona que ingrese por primera vez a la Entidad, independiente de su forma de vinculación y de manera previa al inicio de sus labores, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre otros, **la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.**

En términos agregados, las áreas de talento humano de las entidades y organismos distritales en relación con el ingreso de servidores públicos deben desplegar las siguientes acciones:

**Tabla 5.** Matriz de armonización variables de la PGETH del MIPG en entidades y organismos distritales. Actividades para el Ingreso

CICLO DEL SERVIDOR	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	CAPACITACIÓN	BIENESTAR	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
INGRESO	Planear el concurso público abierto de méritos con la CNSC según el Plan Anual de Vacantes. Remitir también al DASCD para coordinación del tema a nivel Distrital.	Programar y hacer seguimiento para la realización del Curso <b>de Inducción</b> dirigido a todos los servidores del Distrito Capital ofertado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.	Implementar un Plan de Acogida para nuevos/as servidor es/as públicos /as vinculados a la entidad.	Promover la concertación y la suscripción de los Acuerdos de Gestión con los Gerentes Públicos dentro de los cuatros (4) meses siguientes a la posesión.	Afiliación al Sistema de Seguridad Social (Salud, Pensión y riesgos Profesionales) .  Evaluación médica pre - ocupacional o de pre-ingreso.  Proporcionar a todo trabajador
	Proveer transitoriamente mientras se desarrolla el proceso de selección				

	<p>mediante la figura de encargo los empleos en vacancia definitiva. En su defecto, acudir al nombramiento provisional. Se debe medir y analizar el tiempo de cubrimiento de las vacantes definitivas y temporales.</p>	<p>Programar el entrenamiento en el puesto de trabajo.</p>		<p>Realizar la concertación y suscripción de compromisos para el período de prueba durante los primeros quince (15) días de iniciación del mismo.</p> <p>Promover la suscripción de compromisos para la evaluación de la gestión de provisionales y personas vinculadas en empleos temporales</p>	<p>que ingrese por primera vez a la Entidad, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre otros, la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedad es laborales.</p>
	<p>Realizar los nombramientos de acuerdo con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento.</p>				
	<p>Remitir a la CNSC dentro de los 10 días siguientes y una vez surtido el proceso de evaluación de periodo de prueba, las solicitudes de inscripción o de actualización en carrera administrativa a la CNSC.</p>				
	<p>Previo a selección remitir para la a evaluación psicométrica y de competencias para los</p>				

	aspirantes a cargos de Libre Nombramiento y Remoción según procedimiento establecido por el DASCD en la Circular Conjunta 00 de 2019.				
--	---	--	--	--	--

### 3.4.2. Actividades relacionadas con el Desarrollo

Se ejecutarán acciones relacionadas con la capacitación, el bienestar, los incentivos, la seguridad y salud en el trabajo, y en general todas aquellas que apunten al mejoramiento de la productividad y la satisfacción del servidor público con su trabajo y con la entidad.

#### 3.4.2.1. Gestión del Desempeño

La gestión del rendimiento debe ser entendida y apropiada como una herramienta aplicable a todos los servidores públicos sin distinción del tipo de vinculación o del nivel ocupacional al cual pertenezca, su utilidad radicará en la capacidad de gestionar tanto el proceso como los resultados y la información derivada de la misma, con el fin de tomar decisiones que impacten la capacitación, las estrategias de desarrollo del talento humano a partir de las brechas o logros identificados y sus aportes a la consecución de las metas y programas a cargo de la entidad.

Para ello, se cuenta con un esquema descriptivo del sistema de gestión del rendimiento que incluye la valoración del desempeño, así:



Contar con un esquema de gestión del rendimiento que integre bajo unos parámetros o principios comunes a los diferentes sistemas o herramientas aplicables a la medición o valoración de la gestión individual, **fortalece el sistema de evaluación institucional y permite documentar de manera sustentada el cómo la gestión de cada servidor contribuye a la gestión de los equipos de trabajo y estos a su vez a la gestión de las áreas o dependencias y de la entidad en general.**

Con el fin de armonizar los diferentes sistemas y robustecer los criterios de objetividad y equidad de los elementos constitutivos de valoración de la gestión del rendimiento, se identificaron una serie de elementos comunes a todos los sistemas, herramientas y mecanismos de valoración de la gestión, y de manera articulada se estructuraron los siguientes principios rectores:

**B** **Basados en hechos:** El desempeño laboral de los servidores a quienes les aplica este sistema, será valorado a partir de hechos demostrables, representados en los resultados, productos o servicios derivados de su actividad laboral y de las competencias establecidas para los servidores públicos.

**O** **Orientados a la mejora continua:** La evaluación es una oportunidad para el que el servidor demuestre y desarrolle sus capacidades en función de la optimización de los servicios que tiene a su cargo en la entidad.

**G** **Generadores de valor:** Los compromisos que adquiere el evaluado, contribuirán en términos de calidad, oportunidad y cantidad, al fortalecimiento de los productos, servicios o resultados que debe entregar el área o la dependencia en la que labora el servidor o el proceso del cual hace parte.

**O** **Orientados al desarrollo del servidor:** La evaluación de la gestión, es un insumo para la formulación de los planes de capacitación de la entidad, por tanto, debe permitir identificar las oportunidades de mejora del servidor y las competencias que en él deben ser fortalecidas o desarrolladas.

**T** **Temporalmente definidos:** Los productos, servicios o resultados asociados a la gestión del rendimiento, deberán proyectarse para que su desarrollo se efectúe a lo largo de todo el período de evaluación, así mismo, deberán establecerse los avances esperados y tiempos de entrega final de cada uno de ellos.

**Á** **Articulados con la gestión del equipo de trabajo al cual pertenece el servidor:** Los compromisos individuales deberán contribuir al cumplimiento de las metas del área o la dependencia, la sumatoria de los resultados obtenidos, deberá reflejarse en el cumplimiento de las metas institucionales, de la dependencia, el área de trabajo o los procesos definidos en la entidad.

**D** **Documentados en evidencias:** La objetividad de la evaluación estará garantizada a través de la conformación del portafolio de evidencias y estas serán aportadas tanto por el evaluado como por el evaluador.

**C** **Centrado en la gestión:** La evaluación se desarrollará en torno a los aportes que el servidor hace desde el marco funcional de su empleo a las metas, programas y/o proyectos institucionales de la entidad, la dependencia, el área de trabajo o los procesos en los que participa el servidor

Estos principios son aplicables tanto a los acuerdos de gestión, como a la evaluación del desempeño de los empleados en carrera o en período de prueba y a la valoración de la gestión de los empleados provisionales y

temporales, de acuerdo a los protocolos definidos por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital<sup>7</sup>.

En tal sentido, todos los sistemas aplicables a los servidores (acuerdos de gestión, evaluación del desempeño para empleados de carrera o en período de prueba y la gestión del rendimiento de los empleados provisionales y temporales), deberán contar con un acto administrativo de adopción, expedido por el nominador.

En virtud de la normatividad y procedimientos aplicables en materia de gestión del rendimiento, la reglamentación y el uso de las herramientas definidas para cada caso, tienen un carácter vinculante para los responsables del mismo y para los servidores que tienen roles y responsabilidades definidos en el sistema. Las omisiones respecto de su aplicación, deberán ser puestas en conocimiento de la instancia disciplinara respectiva, para lo de su competencia.

Para cada uno de los sistemas, se deberá contar con un cronograma en el que se señalen las etapas a través de las cuales se debe desarrollar cada proceso y las fechas reglamentarias de los mismos, esto con el propósito de facilitar su implementación y cumplimiento.

En consecuencia, lograr la ruta de la calidad y buscar que las personas siempre hagan las cosas bien implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante y permanente en todas las vías de comunicación al interior y al exterior de la entidad.

La Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien” requiere contar con líderes que orienten de forma clara y precisa la medición del rendimiento del servidor con objetividad, verificando lo planeado y el cumplimiento de metas que cumplan con los parámetros alcanzables y medibles en el tiempo establecido y ligado a la gestión institucional, verificando la calidad de los bienes y productos entregados al usuario interno y externo.

#### **3.4.2.2. Actividades de Capacitación**

Los programas de capacitación para los servidores/as públicos están dirigidos a la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para hacer las cosas, contribuir al logro de la misión institucional y mejorar la prestación de bienes y servicios a la ciudadanía.

En virtud de lo establecido en el Decreto Distrital 580 de 2017, artículos 2º, literales i, j, y 9º, literal c, compete al Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD, en relación con la gestión del desarrollo del talento humano: "Diseñar, proponer e implementar y/o ejecutar lineamientos, planes y

---

<sup>7</sup> [https://www.serviciocivil.gov.co/portal/sites/default/files/marco-legal/2017\\_03\\_09\\_CIRCULAR\\_009.pdf](https://www.serviciocivil.gov.co/portal/sites/default/files/marco-legal/2017_03_09_CIRCULAR_009.pdf)

programas distritales en materia de gestión del desarrollo de los empleados públicos, que incluya por lo menos capacitación, formación, así como aspectos de inducción y reinducción, hacer el correspondiente seguimiento y evaluar su impacto”, como se mencionara en la etapa de planeación, para la estructuración del **Plan Institucional de Capacitación PIC, las entidades deben garantizar su procesamiento en el aplicativo “PIC en Línea”**.

Herramienta institucional que **busca garantizar información oportuna y eficaz en las etapas de formulación, seguimiento, ejecución y evaluación de los Planes Institucionales de Capacitación Distrital**, por consiguiente, la información allí consignada se considerará oficial para todos los efectos legales en materia de formación y capacitación en el Distrito Capital, por lo anterior, el incumplimiento o imprecisión en su reporte, su omisión o mora, serán objeto de requerimiento y reporte por parte del **Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital**.

**Para la adecuada utilización del aplicativo, el Departamento establece los siguientes lineamientos:**

- **Cada entidad designará a un servidor como responsable del uso del aplicativo**, esta designación deberá informarse y actualizarse a través del correo electrónico [capacitacion@serviciocivil.gov.co](mailto:capacitacion@serviciocivil.gov.co)
- **El servidor designado, deberá registrar en el aplicativo los reportes solicitados**, cargar la formulación de cada vigencia de acuerdo a las instrucciones impartidas por el Departamento, en consonancia con la normatividad vigente, para lo cual, el plazo máximo de publicación de los planes es el 31 de enero de cada año. Es de precisar, que para llevar a cabo esta labor el funcionario designado contará con un usuario y clave de ingreso, que se asignará mediante el correo electrónico registrado según actualización o solicitud de cada las entidades y recibirá el acompañamiento respectivo por parte del DASCD.
- Los reportes de ejecución en el aplicativo “PIC en Línea” se encuentran en el módulo “Reporte de Ejecución”, **estos reportes deben ser registrados semestralmente así:**
  1. **Primer reporte:** En el mes de julio se registra la ejecución correspondiente al período comprendido entre el 1° de enero y el 30 de junio de cada vigencia.
  2. **Segundo reporte:** Se debe realizar en el mes de enero de la siguiente vigencia y registrará la ejecución correspondiente al período comprendido entre el 1° de julio y el 31 de diciembre de la vigencia anterior.

Se precisa que, a partir de la implementación del aplicativo “PIC en Línea”, NO se hace necesario remitir al DASCD, el Plan Institucional de Capacitación - PIC, ni los su informes o reportes de ejecución en físico, a través de oficio. Adicionalmente, que de acuerdo con la Matriz de GETH del DAFP, **se deberá incluir temáticas asociadas a:**

- Gobernanza para la Paz (Tener en cuenta la oferta del DASCD en esta temática)
- Gestión del Conocimiento
- Creación de Valor Público
- Otras temáticas, tales como:
- Gestión del talento humano
- Integración cultural
- Planificación, desarrollo territorial y nacional
- Relevancia Internacional
- Buen gobierno
- Contratación pública
- Cultura organizacional
- Derechos humanos (Género, poblacional – diferencial)
- Gestión administrativa
- Gestión de las tecnologías de la información
- Gestión documental
- Gestión financiera
- Gobierno en línea
- Innovación
- Participación ciudadana
- Servicio al ciudadano
- Sostenibilidad ambiental
- Derecho de acceso a la información
- Desarrollo de programa de bilingüismo

Al estructurar los planes institucionales de capacitación y en aplicación de la integralidad, complementariedad y optimización de recursos, las entidades deberán tener en cuenta la oferta, tipo, disponibilidad y modalidad de la capacitación desarrollada desde el **Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital-DASCD-**, con el fin de evitar la duplicidad de programas. Respecto de la oferta de capacitación:

- **Cada entidad deberá identificar los temas y programas ofertados por el DASCD** y contrastarlos con las necesidades institucionales internas para promover y gestionar en éstos la participación de los servidores de la entidad y de esta manera, evitar la duplicidad programática y optimizar la disponibilidad de los recursos internos.

- **Realizar una caracterización técnica de selección** de los participantes en los programas de capacitación ofertados teniendo en cuenta:
  - ✓ Tipo de vinculación de los servidores
  - ✓ Temática ofertada y pertinencia de ésta con las funciones, roles, responsabilidades y áreas de desempeño
  
- **Acceder de manera permanente a la Plataforma de Aprendizaje PAO**, (<https://www.serviciocivil.gov.co/portal/pao>), para conocer la oferta y disponibilidad de cupos para participación, inscripción, fechas y modalidad de la capacitación, así como la intensidad horaria y duración de los programas ofertados, con el fin de garantizar que los servidores interesados y destinatarios de los programas se registren dentro de los plazos establecidos y cumplan con las condiciones definidas en cada caso.

Para asegurar el adecuado desarrollo del PIC, se deberá contar con facilitadores cuyo perfil y experiencia responda a las particularidades del sector público. De manera complementaria, la entidad deberá incluir mecanismos de acompañamiento, seguimiento y validación que permitan la evaluación integral del proceso, a fin de determinar el cumplimiento de los objetivos de cada programa o actividad integrada al Plan.

Es necesario además realizar los reportes correspondientes para obtener información que le permita por un lado hacer seguimiento a la ejecución del cronograma y por el otro obtener datos para diligenciar el FURAG respecto de los programas de capacitación que se han venido adelantando para dar cumplimiento a lo solicitado por el DAFP y diseñar e implementar herramientas de evaluación como encuestas de satisfacción, test que permitan evaluar el conocimiento previo de los participantes en las actividades de capacitación y que le permitan establecer la curva de aprendizaje.

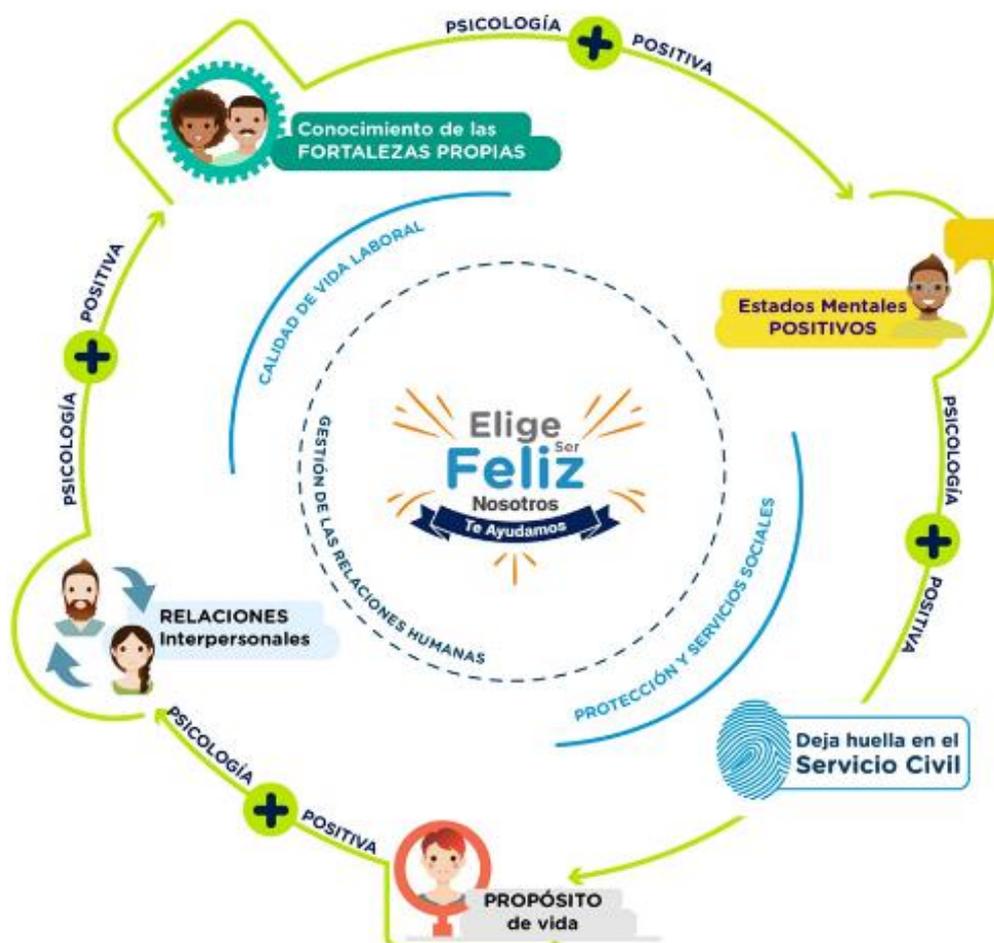
Para asegurar el cumplimiento de la Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen: es necesario que los líderes tengan claro que la prestación del servicio siempre se hace bajo parámetros de calidad. Un principio básico es que el servidor es competente para realizar sus actividades; y el líder, superior jerárquico inmediato juega un papel clave para garantizar el cumplimiento y el desarrollo de esas competencias por lo tanto deben facilitar la asistencia de los servidores/as a su cargo a las capacitaciones programadas.

### **3.4.2.3. Actividades de Bienestar - Modelo de Bienestar Para la Felicidad Laboral**

El modelo de bienestar planteado desde el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD, tiene un enfoque desarrollado desde la psicología

positiva que se focaliza en identificar y desarrollar aquellos elementos que caracterizan a las personas que a pesar de las dificultades han aprendido a ser felices, haciendo este aprendizaje extensivo a las organizaciones, para nuestro caso, a las entidades. Ello implica, que la labor de las áreas y equipos de talento humano es propositiva, creadora, constructora, edificadora y transformadora de nuevas realidades para los servidores públicos y para los entornos laborales, espacios y escenarios de crecimiento no solo laboral sino personal, entornos motivadores que merezcan ser vividos.

**El núcleo del modelo de gestión de bienestar es la Felicidad**, entendida como el grado de agrado o no que tiene una persona al evaluar la vida que lleva hasta el momento; ésta incluye **tres componentes** básicos, **el cognoscitivo**, referido a cómo valora la vida y su grado de satisfacción con ella; **el emocional**, que busca potencializar los recursos internos y **el social**, encaminado a la construcción de vínculos. En el Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral del Distrito Capital, se han definido cuatro ejes, descritos así:



- **Eje Estados Mentales Positivos.**

Involucra el componente **cognoscitivo** y está relacionado con la manera como es reconocida, entendida, percibida, materializada y apreciada la felicidad por los servidores. En este eje se deben proyectar actividades de tipo recreativo y cultural, que contribuyan a la liberación de la tensión, al manejo del estrés y que permitan promover la expresión de emociones sentimientos, generando ambientes laborales adecuados, integradores y creativos.

- **Eje Propósito de Vida.**

Se articulan los componentes **cognoscitivos y afectivos**, hace referencia a la construcción del proyecto de vida de los servidores, es, por tanto, transversal al ciclo de vida laboral del servidor, entrelaza la expectativas, intereses, temores y perspectivas tanto personales como laborales. En este eje se deben realizar actividades que inciten a encontrar el sentido de vida, **la importancia y trascendencia de su labor como servidor público**, promuevan el descubrimiento de las propias motivaciones, impulsen el crecimiento personal y brinden herramientas para reconocer, afrontar y adaptarse a los cambios.

- **Eje Conocimiento de las Fortalezas Propias.**

Se articula desde el componente **emocional** y está relacionado con la construcción de una cultura de retroalimentación positiva. En este eje se deben desarrollar actividades que estimulen el autoconocimiento, fortalezcan el autoconcepto, el amor propio, el autocuidado y que favorezcan la **sensación de trascendencia, aporte y valor dentro de la entidad.**

- **Eje Relaciones Interpersonales.**

Se articula con el componente **social** y se relaciona con la capacidad de experimentar **empatía con el otro, de comprenderlo y valorarlo**. En este eje se deben implementar actividades que posibiliten el desarrollo de relaciones positivas, bien intencionadas, el trabajo en equipo y que armonicen con el clima laboral que se pretende en la entidad.

A partir de los resultados diagnósticos y las prioridades definidas en la entidad, el Plan deberá desarrollar los programas y actividades encaminadas a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y familias, privilegiando aquellas que le apuesten al “disfrute”, es decir, a la auto realización asociada al logro o a la posibilidad que se tiene como individuo de involucrarse o hacerse parte de los

resultados conseguidos y que construye la experiencia de vida; en esta categoría se encuentran aquellas actividades que retan las capacidades personales, tales como:

- Eventos o actividades deportivos, recreativos y vacacionales
- Eventos o actividades Artísticas y culturales
- Promoción y prevención de la salud
- Educación en artes y artesanías
- Promoción de programas de vivienda
- Clima laboral
- Cambio organizacional
- Adaptación laboral
- Preparación a los prepensionados para el retiro del servicio
- Cultura organizacional
- Programas de incentivos
- Trabajo en equipo
- Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)

De manera complementaria con los ejes establecidos, se deberán armonizar los planes, programas y actividades, con la estructura de las Rutas de Creación de Valor evaluadas a través del FURAG. Estas Rutas corresponden a agrupaciones temáticas armonizados en algunos de los elementos o componentes con los ejes definidos, así:

**Tabla 6** Matriz de armonización variable de la PGETH del MIPG en entidades y organismos distritales: Bienestar

PERSPECTIVAS INTEGRADAS DE INTERVENCIÓN			
DESDE EL MODELO DE BIENESTAR PARA LA FELICIDAD LABORAL	ACCIONES A DESARROLLAR		DESDE LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR
<p><b>EJES</b></p> <p><b>Estados Mentales POSITIVOS</b></p> <p><b>Conocimiento de las FORTALEZAS PROPIAS</b></p> <p>Potenciar los recursos de cada servidor en procura de una mejor gestión y calidad de vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de ambientes laborales adecuados, integradores y creativos.</li> <li>Realización de actividades de tipo recreativo y cultural, que contribuyan a la liberación de la tensión y manejo del estrés</li> <li>Establecimiento de actividades que estimulen el autoconocimiento, fortalezcan el autoconcepto, el amor propio, el autocuidado y que favorezcan el sentido de trascendencia, aporte y valor dentro de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto</li> <li>Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio</li> <li>Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional</li> <li>Ruta para generar innovación con pasión.</li> </ul>	<p><b>RUTA DE LA FELICIDAD</b></p> <p>La felicidad nos hace productivos</p>
	<p><b>Temáticas comunes:</b></p> <p>Bienestar, clima organizacional, seguridad y salud en el trabajo, promoción y prevención de la salud, “organizaciones saludables - entorno laboral saludable”, ambiente físico, teletrabajo, programa de alianzas (equivalente a Servimos), horarios flexibles, mejoramiento individual.</p>		
<p><b>EJE</b></p> <p><b>PROPÓSITO de vida</b></p> <p><b>Construcción del proyecto de vida de los servidores a lo largo del ciclo de vida laboral</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Armonización entre las expectativas, intereses, temores y perspectivas tanto personales como laborales.</li> <li>Desarrollo de estrategia de crecimiento personal que brinden herramientas para reconocer, afrontar y adaptarse al cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento.</li> <li>Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro.</li> <li>Ruta para implementar un liderazgo basado en valores.</li> <li>Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen.</li> </ul>	<p><b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b></p> <p>Liderando talento</p>
	<p><b>Temáticas comunes:</b></p> <p>Bienestar, capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias, trabajo en equipo, clima laboral, integridad, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración, revisión de desempeño de los gerentes, gestión del rendimiento.</p>		

## PERSPECTIVAS INTEGRADAS DE INTERVENCIÓN

DESDE EL MODELO DE BIENESTAR PARA LA FELICIDAD LABORAL	ACCIONES A DESARROLLAR		DESDE LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR
<p><b>EJE</b></p>  <p><b>Conocimiento de las FORTALEZAS PROPIAS</b></p> <p><b>Construcción de una cultura de retroalimentación positiva orientada al servicio.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de acciones que permitan redescubrir la trascendencia y utilidad del servicio público, el sentido de vida, y el redescubrimiento de las propias motivaciones al servicio de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para implementar una cultura basada en el servicio</li> <li>Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar.</li> </ul>	 <p><b>RUTA DEL SERVICIO</b></p> <p>Al servicio de los ciudadanos</p>
<p><b>EJE</b></p>  <p><b>RELACIONES Interpersonales</b></p> <p><b>Capacidad de trabajar en equipo de manera colaborativa, con integridad, comprensión y valoración del otro.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de estrategias y actividades que posibiliten el desarrollo de relaciones positivas, bien intencionadas, que reflejen la integridad del servidor, el trabajo en equipo, la calidad del servicio y que se armonicen con el clima laboral que se desea en la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"</li> <li>Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad.</li> </ul>	 <p><b>RUTA DEL SERVICIO</b></p> <p>La cultura de hacer las cosas bien</p>
<p><b>EJE</b></p>  <p><b>Conocimiento de las FORTALEZAS PROPIAS</b></p> <p><b>Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soporte técnico para la gestión del talento humano, la formulación de política pública y la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos.</li> </ul>	 <p><b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b></p> <p>Conociendo el talento</p>

En relación con la Ruta de la felicidad: la felicidad nos hace productivos, según el DAFP es posible afirmar que cuando el empleado es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia de su producción.

Por ello, es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los empleados, pues: “los mejores líderes son capaces de hacer una pausa y mantener un toque humano en el entorno laboral al inspirar a los empleados, ser amables con ellos y animarles para que se cuiden” (párr. 5) (Seppala, 2016).

Por lo anterior las entidades deben garantizar ambientes de trabajo que promuevan la diversidad, programas de bienestar e incentivos con enfoque diferencial, fomentar el uso del ocio y desarrollar programas de equilibrio de vida laboral - vida personal, con acciones que pueden ir desde la implementación de salas o espacio de entretenimiento en las instalaciones, hasta la adopción de horarios flexibles que faciliten el tiempo para que los servidores/as puedan realizar sus actividades particulares y/o con su familia.

En virtud de lo anterior y con el propósito de avanzar en la armonización de las acciones que en materia de bienestar laboral realicen las entidades y organismos distritales, en ejercicio de las funciones asignadas al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital relacionadas con la orientación y asistencia técnica para el diseño, desarrollo y seguimiento de los programas de bienestar laboral en la Administración Pública Distrital, en el marco de la las Mesas Técnicas Sectoriales de Programación de los Planes de Bienestar, podrán encontrarse oportunidades de articulación interinstitucional que optimicen los recursos invertidos y los impactos esperados. Adicionalmente, las entidades y organismos distritales podrán plantear actividades que desde su perspectiva, podrían gestionarse desde el DASCD para impactar la calidad de vida de los servidores distritales.

#### **3.4.2.4. Clima organizacional y cambio cultural**

Nos enfrentamos a un mundo en permanente transformación, a lo cual ninguna organización es ajena. Por el contrario, la incertidumbre y lo imprevisible está a la vuelta de la esquina. Algunos aspectos que incluye son, a modo de ejemplo, los valores, mitos, ceremonias, rituales, normas, estructura, códigos, reglas, comportamientos, símbolos y hábitos. La cultura organizacional:

La cultura organizacional es entendida como la forma de pensar, sentir y actuar que distingue a los miembros de una organización. Consiste en valores,

creencias, normas y tradiciones que guían la forma en que la compañía hace su trabajo y, a su vez, cómo se comportan las personas, definen los comportamientos y la forma de operar de los miembros de una organización. En síntesis es la personalidad y el carácter de la Entidad.

La cultura de una organización se refleja en los hábitos cotidianos de sus miembros, en sus rasgos observables y en la forma en que se toman las decisiones. Es en este punto donde comienza el camino de la coherencia en las políticas y las decisiones que se toman diariamente, en la capacidad de hacer valer la cultura y los valores por encima de cualquier consideración o beneficio.

El clima y la cultura organizacional son muy importantes para la comunicación en las organizaciones e influyen uno en el otro. La diferencia radica en que la cultura es planeada y consistente, mientras que el clima es el ambiente que nace de la cultura.

- Para el desarrollo de este ítem, el Departamento Administrativo del Servicio Civil ha desarrollado un instrumento de medición de clima laboral propio para las entidades distritales, y en este sentido este mismo departamento llevará a cabo la medición distrital del clima laboral mínimo cada dos años y entregará a cada entidad los resultados de dicha medición identificando los aspectos susceptibles de mejora al igual que las fortalezas.

Este instrumento mide la percepción de las personas vinculadas a la entidad incluidos los contratistas en dimensiones como: conocimiento organizacional, el estilo de dirección, la comunicación e integración, el trabajo en equipo, el ambiente físico entre otros.

**Para dar cumplimiento a la normativa y optimizar el uso de la herramienta el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital da el siguiente lineamiento a las entidades:**

- **Cada entidad con base en el diagnóstico entregado por el DASCD deberá diseñar e implementar** el plan de mejora con el fin de cerrar las brechas y mantener las áreas de fortaleza identificadas.
- **Deberán Remitir al DASCD** el plan de acción a desarrollar junto con los indicadores de medición y reportar los avances del mismo según lo establecido en cada uno de los planes de acción.
- **Deben desarrollar dentro de su plan de acción actividades encaminadas** a promover la creatividad y la innovación de sus servidores/as y contratistas como ferias de gestión, concursos y premios de buenas prácticas entre otros.
- **Implementar acciones desde la vida cotidiana de las personas**, para fomentar hábitos comunes entre los servidores/as y contratistas que les permitan vivir los valores de la casa, el código de integridad y así promover una cultura de la transparencia, la rendición de cuentas y el control social.

Con lo anterior las entidades caminarán hacia una ruta para implementar una **cultura basada en el logro y la generación de bienestar**, partiendo de entender que la cultura a la que se apunta no puede dejar de centrarse en valores y en la orientación a resultados, pero debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo estén permanentemente presentes.

### 3.4.2.5. Actividades relacionadas con la Seguridad y Salud en el Trabajo

Al estructurar el Sistema, deberán integrarse las obligaciones y responsabilidades de los diferentes actores del proceso y proyectarse las actividades y documentos que viabilizan y garantizan la funcionalidad del sistema. Adicionalmente, tener en cuenta desde la perspectiva derivada del Modelo Integrado de Planeación Gestión –MIPG–, el contexto del ciclo de vida laboral del servidor y especialmente, asociados al desarrollo y mantenimiento de la calidad de vida y la salud de los servidores/as públicos y contratistas, **las entidades deben:**

- **Realizar las evaluaciones médicas ocupacionales periódicas:** Con el fin de conocer el perfil de vigilancia epidemiológica de la entidad debe garantizar con su proveedor, cada año la realización de los exámenes médicos periódicos para todo el personal vinculado a la entidad incluye contratistas.
- **Realizar evaluaciones médicas por cambio de ocupación:** Realizar evaluaciones médicas al trabajador cada vez que éste cambie de ocupación y ello implique cambio de medio ambiente laboral, de funciones, tareas o exposición a nuevos o mayores factores de riesgo, en los que detecte un incremento de su magnitud, intensidad o frecuencia, garantizando que el trabajador se mantenga en condiciones de salud física, mental y social acorde con los requerimientos de las nuevas tareas y sin que las nuevas condiciones de exposición afecten su salud.
- **Reinducción:** Deben articular dentro del plan de reinducción un componente de la Seguridad y Salud en el Trabajo tanto para servidores/as como para personal contratista que contenga mínimo los siguientes temas: aspectos generales del sistema, identificación y control de peligros y riesgos laborales y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.
- **Programa de capacitación:** se deberá facilitar el acceso a la información y conocimiento para identificar los peligros y controlar los riesgos relacionados con el trabajo, hacerlo extensivo a todos los niveles de la

organización, independiente de la modalidad de vinculación, estar documentado, ser impartido por personal idóneo conforme a la normatividad vigente, ser revisado mínimo una (1) vez al año, con la participación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo y la alta dirección de la Entidad.

- **Desarrollar los subprogramas del SST:** Todas las entidades deben desarrollar con planes y programas que permitan a todos los servidores/as y contratistas contar con los mínimos establecidos por la normatividad vigente en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo en programas como ergonomía, vigilancia epidemiológica, emergencias, higiene y seguridad, riesgo psicosocial etc.
- **Establecer y fomentar la cultura del autocuidado:** Las entidades deberán promover entre las personas sin importar su modalidad de vinculación hábitos de vida saludable como alimentación, actividad física, fomentar el ocio y el entretenimiento esto con el fin de promover la salud física, mental y emocional al igual que la prevención de la enfermedad laboral y la disminución de los accidentes de trabajo.

De manera armónica y complementaria con el ciclo PHVA, referido al inicio de estos lineamientos, deberán observarse los siguientes criterios:

- **Identificación de Peligros, Evaluación y Valoración de los Riesgos.**

**Aplicar una metodología que sea sistemática,** que tenga alcance sobre todos los procesos y actividades rutinarias y no rutinarias, sean estas internas o externas, máquinas y equipos, todos los centros de trabajo y todos los trabajadores independientemente de su forma de vinculación, con el fin de identificar los peligros y evaluar los riesgos en seguridad y salud en el trabajo, con el fin que puedan ser priorizados y a partir de ello, establecer los controles necesarios realizando mediciones ambientales cuando se requiera.

**Este proceso debe ser documentado y actualizado como mínimo de manera anual,** también se debe actualizar cada vez que ocurra un accidente de trabajo mortal o un evento catastrófico en la Entidad o cuando se presenten cambios en los procesos, en las instalaciones, en la maquinaria o en los equipos.

- **Cuando en el proceso productivo, se involucren agentes** potencialmente cancerígenos, deberán ser considerados como prioritarios, independiente de su dosis y nivel de exposición.
- **Se deberá informar al Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo** sobre los resultados de las evaluaciones de los ambientes de trabajo para que emita las recomendaciones a que haya lugar.
- **Identificar y relacionar** en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo los trabajadores que se dediquen en forma permanente a las actividades de alto riesgo a las que hace referencia el Decreto 2090 de 2003.
  - **Evaluación inicial – Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Se deben aplicar los estándares mínimos establecidos en la Resolución 312 de 2019**, esta, como norma operativa permite evaluar el nivel de ejecución del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. La herramienta técnica definida en la Resolución, se constituye en documento público que no puede ser alterado o modificado y su aplicación debe efectuarse de conformidad con la Tabla de Valoraciones y Calificaciones, lo que permitirá generar un plan de trabajo encaminado a la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

- **Investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales**

La investigación de las causas de los incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales, **debe adelantarse acorde con lo establecido en el Decreto número 1530 de 1996**, la Resolución número 1401 de 2007 expedida por el entonces Ministerio de la Protección Social, hoy Ministerio del Trabajo, y las disposiciones que los modifiquen, adicionen o sustituyan.

Las entidades pueden consultar lo referente con investigación de incidentes y accidentes de trabajo en el documento "**Décimo Lineamiento: Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema Integrado de Gestión**" emitido por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá en el año 2015.

- **Conservación de los documentos**

Se deben conservar los registros y documentos que soportan el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de manera controlada, garantizando que sean legibles, fácilmente identificables y accesibles, protegidos contra daño, deterioro o pérdida.

El responsable del SG-SST tendrá acceso a todos los documentos y registros exceptuando el acceso a las historias clínicas ocupacionales de los trabajadores cuando no tenga perfil de médico especialista en seguridad y

salud en el trabajo. La conservación puede hacerse de forma electrónica siempre y cuando se garantice la preservación de la información.

**Los siguientes documentos y registros, deben ser conservados por un periodo mínimo de veinte (20) años**, contados a partir del momento en que cese la relación laboral del trabajador con la Entidad:

- **Los resultados de los perfiles epidemiológicos** de salud de los trabajadores, así como los conceptos de los exámenes de ingreso, periódicos y de retiro de los trabajadores.
- **Resultados de mediciones y monitoreo a los ambientes de trabajo**, como resultado de los programas de vigilancia y control de los peligros y riesgos en seguridad y salud en el trabajo.
- **Registros de las actividades de capacitación**, formación y entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo.
- **Registro del suministro de elementos** y equipos de protección personal.

Para los demás documentos y registros, el empleador deberá elaborar y cumplir con un sistema de archivo o retención documental, según aplique, acorde con la normatividad vigente y las políticas de la Entidad.

- **Matriz de Maduración del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo**

La matriz de maduración constituye un documento diseñado por la Universidad Santo Tomás dispuesto para el uso de las Entidades del Distrito Capital, de forma que puedan evaluar la gestión desarrollada en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, identificando su grado de madurez, oportunidades de mejora y plan de acción a implementar, para dar cumplimiento a los requisitos legales referentes con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral.

Esta herramienta, analiza el sistema desde tres (3) instrumentos:

- **Resultado de la aplicación de los Estándares** Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – Resolución 0312 de 2019.
- **Indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad** y Salud en el Trabajo, sugeridos por el Decreto 1072 de 2015.
- **Escala de madurez de la gestión de la Seguridad** y Salud en el Trabajo – (Formulario con 24 ítems valorados con la escala Likert – Diseñado por la Universidad Santo Tomás)

Las entidades deben acceder a esta herramienta y al instructivo para su diligenciamiento, a través de la Plataforma de Aprendizaje Organizacional – **PAO**- del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. Cada entidad debe reportar al DASCD los resultados de medición para el diseño de una línea base, efectuar el seguimiento al Sistema, garantizar el cumplimiento legal y tomar las decisiones que resulten pertinentes para el afianzamiento del mismo a nivel distrital.

El Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, en el segundo semestre de la presente anualidad 2019, se pondrá a disposición en SIDEAP 2.0, un módulo de Seguridad y Salud en el Trabajo -SST, en que se pondrá a disposición de todas las entidades los tres instrumentos antes referidos, que les permitirá controlar los estándares mínimos del Sistema, los indicadores, y la escala de madurez de la gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.

La implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo armoniza con esta ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto con su puesto, ya que las entidades deben garantizar que el ambiente físico, las condiciones de salud y de seguridad deben propiciar un entorno sano y agradable para que el trabajador se sienta cómodo y en plenas facultades para dar el máximo de su rendimiento.

### 3.4.2.6. Actividades relacionadas con la administración del talento humano

La administración del talento humano, como una actividad transversal para soportar la permanencia de las personas vinculadas al servicio público en las entidades distritales es parte fundamental del proceso de talento humano y asegura que todos las demás actividades logren el objetivo propuesto, **por esto las entidades deben:**

- **Sistematizar la nómina y sus novedades**, con el fin de garantizar y optimizar los recursos,
- De acuerdo con la normatividad vigente **deben crear la comisión de personal la cual estará conformada por 2 representantes de los empleados** con sus respectivos suplentes que será elegidos mediante votación popular y 2 representantes con sus respectivos suplentes nombrados por la administración, y se deberá conformar cada dos años.
- **Realizar estudios de mejoramiento institucional** de acuerdo a las necesidades del servicio que le permitan contar con datos y cifras sobre la proporción de contratistas y servidores que le permitan tomar decisiones de re-ordenamiento institucional de acuerdo a las necesidades del servicio.
- **Desarrollar el teletrabajo:** Las entidades distritales deben desarrollar el programa de teletrabajo de acuerdo con los lineamientos y medidas

tomadas en el Comité Institucional de Desempeño y Gestión de la Entidad y atendiendo a los lineamientos de la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional de la Secretaría General disponible en: <https://secretariageneral.gov.co/transparencia/informacion-interes/lineamientos-distritales>.

- **Adoptar mediante acto administrativo la flexibilización de horarios,** socializarlo a todos los servidores/as y fomentar su uso sin ningún tipo de discriminación ni condición.
- **Estado Joven:** Todas las entidades deben a través del programa de la Caja de Compensación Familiar vincular jóvenes recién egresados o estudiantes de últimos semestres de acuerdo a las necesidades del servicio.
- **Negociación con sindicatos:** Las entidades deben acoger los lineamientos dispuestos en la circular conjunta No. 015 de 2017 disponible en:

<https://www.secretariageneral.gov.co/sites/default/files/marco-legal/Circular%20015%20de%202017-2.pdf> y los dispuestos en circular conjunta 100-002 Ministerio de trabajo disponible en:

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90710>

- **Programa de sensibilización rendición de cuentas:** Las entidades deben desarrollar estrategias de comunicación interna dirigidas a todas las personas vinculadas sin importar su tipo, fomentando la rendición de cuentas y el control social con el fin de generar un principio de responsabilidad social con los recursos y los bienes públicos.

*Implementar programas como el teletrabajo, horarios flexibles son mucho más valorados que el mismo salario y esto hace personas mucho más comprometidas con sus entidades y fomenta la generación de ideas, la creatividad y la innovación y en este sentido las entidades caminan hacia la ruta para generar Innovación con pasión.*

### 3.4.3. Actividades relacionadas con la Gestión del Retiro

Al igual que la vinculación, gestionar adecuadamente un proceso de retiro nos brinda mayor información para la toma de decisiones para efectos de diseñar planes y programas que promuevan la permanencia y retención de talentos en la organización, así como para la gestión del conocimiento y la optimización de los recursos.

En tal sentido, algunos especialistas en talento humano han señalado que una política de desvinculación laboral es tan importante como la política de selección de personal, pues ambos son momentos extremos en la vida laboral de un trabajador (Rebai, 2006). Por ello, las políticas de talento humano deben responder efectivamente a las necesidades de sus colaboradores para afrontar decisiones de retiro de la entidad, ya sea en virtud, de la culminación de un ciclo de la vida, cuando se trata de la jubilación o, derivado de cambios a la estructura organizacional (procesos de modernización institucional) o en aplicación de listas de elegibles producto de los concursos abiertos de méritos que se vienen desarrollando.

Por consiguiente, las entidades y organismos distritales deberán incorporar dentro de su proceso de gestión de talento humano, acciones encaminadas a documentar los procesos de desvinculación laboral de personal e implementar mecanismos que promuevan la transferencia de conocimientos o saberes de aquellos quienes se retiran de la entidad por diversos motivos.

En este mismo sentido, las entidades distritales deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

**Tabla 7** Matriz de armonización variable de la PGETH del MIPG en entidades y organismos distritales: Gestión del Retiro

Categoría	Actividades de Gestión / Variables _Requisitos PGETH_MIPG	Producto / Factor de Cumplimiento en el Distrito Capital	DESDE LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR
<b>Administración del talento humano</b>	Realizar entrevistas de retiro e identificar las razones del retiro y elaborar el respectivo informe.	•Realice las entrevistas de retiro, consolide y analice las causas del mismo.	Ruta del análisis de datos: conociendo el talento

<b>Desvinculación asistida</b>	Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las entidades deben entregar junto con el paz y salvo a todos los servidores/as una carta de agradecimiento por sus servicios prestados durante su estancia en la Entidad.</li> </ul>	
	Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar el programa de pre pensionados.</li> <li>Diseñar y desarrollar el plan de desvinculación asistida.</li> </ul>	
<b>Gestión del conocimiento</b>	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los procedimientos y mecanismos para la transferencia del conocimiento.</li> </ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*

- La entrevista de retiro:** Para dar cumplimiento a este requisito el DASCD ha realizado un formato modelo de entrevista de retiro que se anexa a este documento y que las entidades pueden utilizar o ajustar de acuerdo a sus necesidades, esta entrevista se debe realizar de manera presencial por parte del profesional de talento humano y debe hacer parte de los requisitos para la obtención de paz y salvo.
- Realice un análisis de datos y elaboración de informe** por cada uno de los componentes de la entrevista de retiro e identifique de manera explícita las causas de retiro que el servidor/a manifestó y aquellas que no son implícitas con la medición de aquellas otras variables del instrumento como liderazgo, trabajo en equipo, ambiente laboral, clima

laboral y que sirva para el insumo no solo para la previsión del talento humano si no para los planes de bienestar, capacitación y SST.

- **Programa de reconocimiento:** Con la entrega del paz y salvo las entidades deben entregar al servidor/a que se retira sin importar su causa, una carta de agradecimiento por los servicios prestados a la ciudadanía y el aporte realizado al a entidad desde su puesto de trabajo.
- **Desvinculación asistida:** Frente a la desvinculación derivada de procesos de modernización institucional o en aplicación de listas de elegibles vigentes, desarrolle un plan de desvinculación asistida que considere como mínimo: orientación a procesos de transición y cambio, identificación de competencias propias, refuerzo de la autoestima, manejo psicoemocional, manejo financiero, movilización de redes de apoyo, creación de un nuevo proyecto de vida, preparación para la búsqueda de una nueva actividad (emprendimiento, empleabilidad) y, la gestión de subsidios de desempleo ante las Cajas de Compensación Familiar.
- **Prepensionados:** Desarrolle un programa de prepensionados para aquellas personas que se encuentra a 5 o 6 años para obtener su retiro en el cual se le prepare para el cambio de estar empleado a nuevas formas de generación de ingresos y también para el emprendimiento y la generación de empleo, movilización de redes de apoyo, autoestima y preparación para la vejez. Adicionalmente, verifique la oferta del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital –DASCD- en esta materia, con el fin de direccionar la oferta para los servidores de su entidad, optimizar los recursos invertidos y evitar duplicidades.
- **Transferencia del conocimiento:** Uno de los componentes de la implementación del MIPG es la gestión del conocimiento por lo tanto todas las entidades deben desarrollar acciones que le permitan a todas las personas sin importar el tipo de vinculación transferir su conocimiento a otras personas como por ejemplo: Redes sociales, blogs, canales de YouTube, ferias de gestión del conocimiento. En este componente de Gestión de conocimiento, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital viene desarrollando una estrategia microlearning, teniendo en cuenta las condiciones de la vida moderna, de la escasez de tiempo disponibles, y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones TIC, denominada **Red de Especialistas del Conocimiento – REC**, en la cual se vienen reclutando talentos al servicio del distrito, con saberes específicos y críticos para las entidades distritales,

cuya transmisión es fundamental para garantizar la continuidad del servicio de las mismas.

**Organización del estado**

**Alfredo Beltran Sierra**

Doctor en Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Libre.  
Ex Magistrado y Presidente de la Corte Constitucional.

REC

Deja huella en el Servicio Civil

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

**Ruta del análisis de dato conociendo el talento:** un aspecto importante para la GETH es el relacionado con la transformación y una manera de hacerlo es la recolección y el análisis de información, por ello tener información de las personas que se retiran de la entidad es primordial para tomar decisiones y diseñar estrategias que permitan impactar el desarrollo, el crecimiento y el bienestar de la gente, pues ofrecerá información que orientará adecuadamente los programas que realmente logren incidir de manera decisiva en el fortalecimiento de las competencias, de la motivación y del compromiso de los servidores públicos.

### 3.5. Evaluar la GETH

Según el Manual Operativo del MIPG, la entidad debe evaluar los resultados de su gestión, identificar si está logrando lo que se propuso en los plazos previstos y con la calidad requerida, rendir cuentas y publicar información sobre los resultados de su gestión y la ejecución de sus recursos. Así y considerando que a partir del componente estratégico, se definen los planes de acción anual, los cuales pueden incluir las trayectorias de implantación o cursos de acción a seguir, cronogramas, responsables, indicadores para monitorear y evaluar su cumplimiento y los riesgos que pueden afectar tal cumplimiento y los controles para su mitigación, productos y metas intermedias que permiten dar

cumplimiento a las metas cuatrienales fijadas, claramente la actividad de evaluación es fundamental para el cierre del ciclo de la Política de GETH.

Al respecto, la Guía para la Gestión Estratégica del Talento Humano –GETH– establece que el responsable de talento humano debe definir mecanismos para hacer el seguimiento de las actividades implementadas con base en el Plan de Acción y verificar que se cumplan adecuadamente, verificando la eficacia de las acciones implementadas para analizar si tuvieron el impacto esperado.

Además de este seguimiento, la gestión se evalúa a través del instrumento de política diseñado para la verificación y la medición de su evolución: el FURAG II, instrumento que evalúa, 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.

Adicionalmente, es necesario considerar que el MIPG parte de la definición de líneas de defensa asociadas a la implementación del modelo, que en el nivel estratégico corresponde a la Alta Dirección de la Entidad, y tres líneas adicionales competencia de: los gerentes públicos como primera línea de defensa, la segunda en cabeza de la Oficina Asesora de Planeación y, la tercera línea de defensa en cabeza de las Oficinas de Control Interno.

Por lo anterior, la quinta etapa de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano denominada **“Evaluar la GETH”**, **deberá entenderse como la correspondiente al monitoreo, seguimiento y control sobre la eficacia y efectividad de la Política al interior de la entidad y por consiguiente, requiere que desde la etapa de planificación se definan claramente indicadores y puntos de control para determinar el cumplimiento de los objetivos propuestos y durante la etapa de implementación se monitoree permanentemente la eficacia de los mismos y se determinen en caso de que se produzcan desviaciones, acciones de mejora o ajuste a las metas propuestas.**

Para tal fin, las áreas de talento humano de las entidades y organismos distritales deben desarrollar e implementar: indicadores asociados al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, seguimiento permanente a los cronogramas de trabajo, aplicar encuestas de satisfacción de todos los servicios que presta a los colaboradores de la entidad, desarrollar canales de PQRS para los servidores/as, realizar los respectivos análisis, socializar los resultados y, establecer niveles de servicio con sus grupos de interés.

Desde la perspectiva de líneas de defensa, **en atención a la línea estratégica**, se deberá programar y realizar una revisión de la Política de GETH y del cumplimiento de los Planes Cuatrienales de Talento Humano y de los demás instrumentos de planeación del talento humano, por lo menos una (1) vez al año en el **Comité Institucional de Gestión y Desempeño**, presentando los principales logros, retos y oportunidades que se derivan de su implementación en la entidad para efectos de determinar en qué medida se cumple con la política, con sus objetivos y se controlan los riesgos.

La revisión no debe hacerse únicamente de manera reactiva sobre los resultados sino de manera proactiva y evaluar la estructura y el proceso de la gestión en talento humano. Es preciso señalar que el análisis en la línea estratégica debe ser considerado como un proceso de alineación estratégica y operativa para efectos de promover mejores entornos o condiciones laborales para sus colaboradores y al tiempo, para apuntar al cumplimiento de los cometidos institucionales y el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía.

Por su parte, **en la primera línea de defensa** de la Política de GETH, es responsabilidad de los **Jefes de Talento Humano o de quienes hagan sus veces**, pues son en primera medida el área operativa de la política, son los responsables del proceso de gestión del talento humano, de la implementación de las acciones y de la identificación y gestión de los riesgos, siendo por consiguiente, responsables de mantener un control interno efectivo – autocontrol- y de ejecutar las acciones que aseguran el cumplimiento de los planes adoptados. Así, las áreas de talento humano son naturalmente la primera línea de defensa de la Política de GETH porque los controles están diseñados dentro de los sistemas y procesos a su cargo.

Así, deben adoptar una cultura de evaluación al interior de sus equipos, con el fin de establecer un análisis permanente de resultados, riesgos y controles, encaminado a la mejora continua de los servicios a su cargo; para tal fin, es importante revisar y ajustar si es el caso, los objetivos, las acciones previstas, los recursos invertidos y los resultados obtenidos en la implementación de sus estrategias y actividades, considerando siempre el nivel de satisfacción de sus usuarios con la gestión realizada, no sólo desde la perspectiva del colaborador, sino además desde los requerimientos institucionales (plataforma estratégica) y la percepción de los usuarios externos (ciudadanía, grupos de valor).

En la **segunda línea de defensa a cargo de las Oficinas Asesoras de Planeación** desde su rol como asesores del nominador, esto es derivado de su función independiente que reporta directamente a la Alta Dirección, permiten a través de sus controles o actividades de seguimiento y monitoreo determinar el cumplimiento de los objetivos propuestos y la realización de las acciones previstas en los diferentes instrumentos de planificación del talento humano al interior de las entidades distritales, por tal razón, su labor es identificar niveles de cumplimiento, generar alertas tempranas sobre el cumplimiento de los objetivos, identificar asuntos o riesgos que puedan estar impactando la eficacia de los planes y generar recomendaciones que conduzcan a promover la alineación de la gestión del talento humano con la gestión estratégica de la entidad.

En la **tercera línea de defensa a cargo de las Oficinas o Responsables de Control Interno** se verifica que se adoptan, implementan y aplican los controles por parte de los responsables de la gestión y que los medios, mecanismos y procedimientos aseguran que las actividades se llevan a cabo eficaz y eficientemente para la obtención de los resultados pretendidos; por tal razón, corresponde a las áreas de control interno de las entidades distritales, valorar la

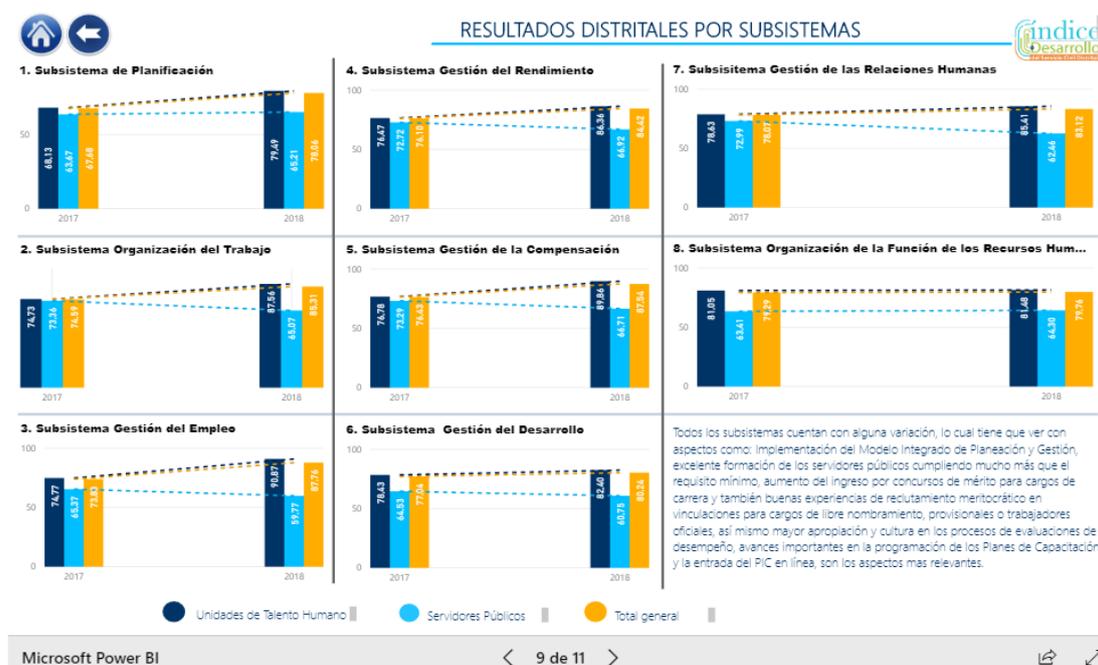
eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos, los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública (DAFP,2018) y en el caso particular de las entidades que implementan MIPG y por consiguiente, la Política de GETH, las Oficinas de Control Interno ejercen una labor transversal, por cuanto evalúan de manera independiente los resultados esperados de cada una de ellas, realizando las recomendaciones a que haya lugar para efectos de promover la mejora continua de las actividades relacionadas con la gestión del talento humano.

Por su parte, dada la importancia de contar con herramientas para medir el estado de la gestión del talento humano en el Distrito Capital, el DASCD continuará realizando la medición del **índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital**, de manera anual a través de entrevistas directas a los jefes de talento humano de las entidades distritales y de encuestas a servidores públicos y por consiguiente, se hace necesario que cada una de las entidades distritales apropie los resultados de esta medición para la formulación, ejecución y validación de los planes, programas o proyectos que se establezcan en procura de contar con colaboradores más comprometidos, competentes, motivados, dispuestos, felices y orgullosos de construir una Bogotá Mejor para Todos.

Para consultar el Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital:

<https://www.serviciocivil.gov.co/portal/content/%C3%ADndice-de-desarrollo-del-servicio-civil-distrital>

Inicio » Nuestra Entidad



El **Índice del Servicio Civil mide su desarrollo a través de dos parámetros**, por una parte los subsistemas de la gestión del talento humano, y por otra los índices de calidad que estarían inmersos en dichos subsistemas.

## Segunda medición

### Índice de Desarrollo Servicio Civil Distrital



Departamento Administrativo  
del Servicio Civil Distrital

NOVIEMBRE 2018 | BOGOTÁ D.C.

# 2018



Alcaldía de Bogotá

- Con relación a los subsistemas, el **Índice de Desarrollo del Servicio Civil** mide el estado de los siguientes:

En cuanto a los índices de calidad, la medición permite evaluar el estado de los siguientes aspectos:



1. **Eficiencia:** evalúa el grado de optimización de la inversión en capital humano.
2. **Mérito:** evalúa el nivel en el que se incorporan garantías de uso de criterios de profesionalidad y se elimina la arbitrariedad y la politización.

3. **Consistencia Estructural:** evalúa la solidez y la integración sistémica del Servicio Civil, sus Subsistemas son: coherencia estratégica, vinculación de las políticas y prácticas de gestión de recursos humano a las prioridades gubernamentales; consistencia directiva, grado de desarrollo de la función directiva y su relación con la estructura central y; consistencia de los procesos, grado de interrelación y articulación entre los subsistemas que constituyen la gestión de recursos humanos.
4. **Capacidad Funcional:** evalúa la capacidad del Servicio Civil para influir positivamente en los empleados públicos, induciendo al desarrollo de conductas laborales adecuadas a las prioridades organizativas y orientadas a la mejora de los servicios públicos.
5. **Capacidad Integradora:** evalúa la eficacia con que se logra armonizar las expectativas e intereses de todos los actores.

Así, los resultados del FURAG II y del [Índice de Desarrollo del Servicio Civil](#) en el Distrito Capital, le permitirán a la entidad complementar su evaluación sobre la Política de GETH y posiblemente determinar rutas de acción que conduzcan a hacer estratégica la gestión de su talento en la búsqueda de mejores condiciones de vida para sus colaboradores y para la mejor prestación de los servicios a la ciudadanía.

ANEXO 1. FORMATO PROPUESTA ENTREVISTA DE RETIRO

**Nombre Completo** \_\_\_\_\_

**Cargo** \_\_\_\_\_

**Área** \_\_\_\_\_

**Fecha ingreso** \_\_\_\_\_ **Fecha de retiro** \_\_\_\_\_

**Nivel académico** \_\_\_\_\_ **Estado civil** \_\_\_\_\_ **Edad** \_\_\_\_\_

**Entrevistador:** \_\_\_\_\_

**Fecha entrevista** \_\_\_\_\_

1. Qué opina acerca de:

	E	B	R	D	OBSERVACIONES
Relaciones interpersonales con jefes					
Relaciones interpersonales con compañeros					
Ambiente físico de la Entidad					
Horario de trabajo					
Actividades de bienestar					
Capacitación					
Comunicación y servicio de Talento Humano					

**E = Excelente**    **B = Bueno**    **R = Regular**    **D = Deficiente**

**2. GRADO DE SATISFACCIÓN** (marque con una X su respuesta)

CALIFICACIÓN	Completa satisfacción	Satisfecho	Insatisfecho	Completa insatisfacción	No aplica
Relación con compañeros					
Capacitación/ Formación					
Inducción / Entrenamiento					
Instrucciones para realizar el trabajo					
Ambiente físico de trabajo					
Oportunidades de promoción					
Reconocimiento de la labor					
Carga de trabajo					
Superior inmediato					
Estímulos e Incentivos					
Objetivos de la empresa					
Salario					
Valores de la compañía					
Ambiente laboral					
El empleo y las labores desempeñadas					

**3. GESTIÓN INSTITUCIONAL.** Como cree que está gestionada la entidad: Mal \_\_\_\_, Regular \_\_\_\_, Bien \_\_\_\_, Muy bien \_\_\_\_ Justifique su respuesta.

---



---



---



---

---

---

**4. GESTIÓN INSTITUCIONAL** ¿Cuáles son los aspectos que usted destaca de la entidad?

---

---

---

---

---

---

**5. GESTIÓN INSTITUCIONAL** ¿Cuáles son los aspectos que usted considera que la entidad debe mejorar?

---

---

---

---

---

---

**6. BIENESTAR LABORAL.** Recibió algún tipo de beneficios laborales durante su tiempo de permanencia en la entidad: SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_) Si la respuesta es afirmativa, ¿cuáles beneficios recibió?:

---

---

---

---

---

---

**7. BIENESTAR LABORAL.** Se sintió parte de un gran proyecto de ciudad, desde la labor que realizó mientras estuvo vinculado: SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_) Si. Explique su respuesta:

---

---

---

---

---

---



---

**8. CAPACITACIÓN.** Recibió algún tipo de CAPACITACIÓN durante su tiempo de permanencia en la entidad: SI (\_\_\_) NO (\_\_\_) Si la respuesta es afirmativa, ¿A cuál o cuáles capacitaciones recibió?:

---



---



---



---



---

### 9. CAUSAL DE RETIRO

Renuncia regularmente aceptada		Por revocatoria del nombramiento por no acreditar los requisitos para el desempeño del empleo, de conformidad con el artículo 5o. de la Ley 190 de 1995, y las normas que lo adicionen o modifiquen;	
Resultado no satisfactorio en la evaluación del desempeño			
Edad de retiro forzoso		Por declaratoria de insubsistencia del nombramiento	
Por orden o decisión judicial		Por supresión del empleo	
Retiro por haber obtenido la pensión de jubilación o vejez		Por declaratoria de vacancia del empleo en el caso de abandono del mismo	
Por invalidez absoluta		Por destitución, como consecuencia de proceso disciplinario	
Producto de la aplicación de listas de elegibles en firme		Por culminación del período para el cual fue designado (empleos de período fijo o temporales)	

**10. CAUSAL DE RETIRO.** Si se trata de renuncia regularmente aceptada, cuál o cuáles de los siguientes motivos justifican su retiro de la entidad:

Mejor oportunidad laboral asociada a empleos de mayor nivel jerárquico		Mejor oportunidad laboral asociada a empleos de mayor remuneración salarial	
--	--	---	--

Por haber sido nombrado (a) producto de un concurso público abierto de méritos.		Con el fin de realizar trabajo por cuenta propia.	
Situación personal o familiar		Por solicitud del nominador (Empleos de Libre Nombramiento y Remoción)	
Falta de reconocimiento a su labor		Demasiada presión /stress	
Ambiente físico de trabajo		Incumplimiento de lo ofrecido al ingreso	
Problemas con el jefe directo		Falta de oportunidad de desarrollo profesional	
Falta de motivación del grupo		Horario de trabajo	
Relaciones Laborales		Problemas con los compañeros de trabajo	
Cambio de residencia		Ambiente de trabajo (clima laboral)	

**11. REPUTACIÓN INSTITUCIONAL.** Volvería a trabajar en la entidad:

SI (\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_) Justifique su respuesta.

---



---



---



---

*Observaciones del Entrevistador:*

---



---



---



---



---



---



---



---

Firma empleado(a)

Firma entrevistador (a)

C.C

C.C

## BIBLIOGRAFÍA

CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá, D.C., octubre 13 de 2017.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA –DAFP-. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano para el Sector Público Colombiano. Bogotá, D.C., 2018.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA –DAFP-. Planeación de los Recursos Humanos. Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación. Bogotá, D.C., 2005.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA –DAFP-. Lineamientos para la elaboración del Plan Anual de Vacantes. Bogotá, D.C., 2008.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL –DASCD-. Documento de diagnóstico e identificación de factores estratégicos de la Política Pública de Gestión Integral del Talento Humano de Bogotá, D.C.; Bogotá, 2019.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL. Matriz para la Evaluación de los Estándares Mínimos del SGSST. Bogotá, D.C., 2017.

MINISTERIO DE TRABAJO Y LA ORGANIZACIÓN IBEROAMERICANA DE SEGURIDAD SOCIAL. (2013). II Encuesta Nacional De Condiciones De Seguridad Y Salud En El Trabajo En El Sistema General De Riesgos Laborales. Bogotá: Grafiqu editores SAS.

SECRETARÍA GENERAL DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Décimo Lineamiento Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema Integrado de Gestión. Bogotá, D.C., 2015.

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. Hoja de vida de indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - "Métodos de evaluación para la toma de decisiones en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo", desarrollado por Yuber Liliana Rodríguez-Rojas y Diana Milena Carvajal Montealegre. Maestría en Calidad y Gestión Integral. Bogotá, 2018.

# Implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH- del MIPG en el Distrito Capital



**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

Gestión Pública  
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

Departamento Administrativo del Servicio Civil – Alcaldía Mayor de Bogotá  
[www.serviciocivil.gov.co](http://www.serviciocivil.gov.co)  
Tel: 3680038 Ext 1426 - 1427 – 1428  
Carrera 30 No 25-90 Piso 9 Costado Oriental