



**Plan Estratégico de Talento Humano 2022 -PETH**

**Secretaría General - Grupo de Gestión del Talento Humano**

**Índice**

[Introducción 7](#_Toc93476888)

[1. Generalidades 8](#_Toc93476889)

[2. Marco legal 8](#_Toc93476890)

[3. Alcance 14](#_Toc93476891)

[4. Objetivos 14](#_Toc93476892)

[5. Componentes 14](#_Toc93476893)

[6. Previo a la Planeación Estratégica de Talento Humano 15](#_Toc93476894)

[6.1 Disposición de la Información 15](#_Toc93476895)

[6.1.1 Caracterización de la Población 15](#_Toc93476896)

[6.1.2 Caracterización de los Empleos 16](#_Toc93476897)

[6.2 Resultados de las Mediciones 2021-2020 17](#_Toc93476898)

[6.2.1 Diagnostico de la Gestion Estratégica del Talento Humano a Traves de la Matriz GETH 17](#_Toc93476899)

[6.2.2 Resultados Medición Clima Organizacional 19](#_Toc93476900)

[6.2.3 Resultados Encuesta de Desempeño Institucional - EDI 20](#_Toc93476901)

[6.2.4 Medición Formulario Único Reporte Avances en la Gestion – FURAG 21](#_Toc93476902)

[6.3 Identificación de Riesgos del Proceso de Talento Humano 23](#_Toc93476903)

[6.4 Alineación Plan Nacional de Desarrollo y ODS 32](#_Toc93476904)

[7. Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano 2022 32](#_Toc93476905)

[8. Ejes Estratégicos 2022 37](#_Toc93476906)

[8.1 Profesionalización y Desempeño Institucional 37](#_Toc93476907)

[8.2 Excelencia para el Ingreso al Servicio Público 37](#_Toc93476908)

[8.3 Preparación Para el Cambio en un Contexto de Incertidumbre 38](#_Toc93476909)

[8.4 Integridad Pública 38](#_Toc93476910)

[9. Plan de Acción Matriz GETH 39](#_Toc93476911)

[10. Seguimiento y Evaluación de la Gestión 40](#_Toc93476912)

[11. Consolidación Planeación 2022 40](#_Toc93476913)

[12. Planes y Programas de Talento Humano 43](#_Toc93476914)

[12.1 Plan Institucional de Formación y Capacitación 43](#_Toc93476915)

[12.1.1 Marco Conceptual 43](#_Toc93476916)

[12.1.2 Marco Normativo 44](#_Toc93476917)

[12.1.3 Estructura Metodológica 44](#_Toc93476918)

[12.1.4 Ejes Temáticos PIFC 44](#_Toc93476919)

[12.1.5 Objetivos 46](#_Toc93476920)

[12.1.6 Población Objetivo 47](#_Toc93476921)

[12.1.7 Evaluación PIFC 2021 47](#_Toc93476922)

[12.1.8 Formulación del PIFC 2022 52](#_Toc93476923)

[12.1.9 Contenidos del PIFC 2022 56](#_Toc93476924)

[12.1.10 Ejecución 57](#_Toc93476925)

[12.1.11 Seguimiento y Evaluación 58](#_Toc93476926)

[12.1.12 Cronograma 58](#_Toc93476927)

[12.2 Sistema de Estímulos 58](#_Toc93476928)

[12.2.1 Marco Conceptual 59](#_Toc93476929)

[12.2.2 Marco Normativo 59](#_Toc93476930)

[12.2.3 Objetivos 59](#_Toc93476931)

[12.2.4 Beneficiarios 60](#_Toc93476932)

[12.2.5 Ejes Temáticos Programa de Bienestar 2022 60](#_Toc93476933)

[12.2.6 Áreas de Intervención 62](#_Toc93476934)

[12.2.7 Evaluación Sistema de Estímulos 2021 66](#_Toc93476935)

[12.2.8 Formulación del Sistema de Estímulos 2022 72](#_Toc93476936)

[12.2.9 Contenido Sistema de Estímulos 2022 84](#_Toc93476937)

[12.2.10 Ejecución 85](#_Toc93476938)

[12.2.11 Seguimiento y Evaluación 85](#_Toc93476939)

[12.2.12 Cronograma 85](#_Toc93476940)

[12.3 Programa de Formación y Cuidado Emocional 85](#_Toc93476941)

[12.3.1 Marco Conceptual 86](#_Toc93476942)

[12.3.2 Marco Normativo 87](#_Toc93476943)

[12.3.3 Ejes Temáticos 88](#_Toc93476944)

[12.3.4 Objetivos 88](#_Toc93476945)

[12.3.5 Población Objetivo 89](#_Toc93476946)

[12.3.6 Evaluación del Programa de Cuidado Emocional 2021 89](#_Toc93476947)

[12.3.7 Formulación del Programa de Cuidado Emocional 2022 91](#_Toc93476948)

[12.3.8 Contenidos Programa de Cuidado Emocional 2022 93](#_Toc93476949)

[12.3.9 Ejecución 94](#_Toc93476950)

[12.4 Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 95](#_Toc93476951)

[12.4.1 Marco Legal 95](#_Toc93476952)

[12.4.2 Objetivos 97](#_Toc93476953)

[12.4.3 Evaluación SST 2021 98](#_Toc93476954)

[12.4.4 Formulación Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo 2022 100](#_Toc93476955)

[12.4.5 Contenidos del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022 101](#_Toc93476956)

[12.5 Plan Anual de Vacantes y Previsión de Empleos 2022 114](#_Toc93476957)

[12.5.1 Marco Conceptual 114](#_Toc93476958)

[12.5.2 Objetivos 115](#_Toc93476959)

[12.5.3 Estructura de la Planta de Personal 115](#_Toc93476960)

[12.5.4 Matriz GETH 117](#_Toc93476961)

[12.5.5 Evaluación Plan Anual de Vacantes y Previsión del Talento Humano 2021 118](#_Toc93476962)

[12.5.6 Plan Anual de Previsión de Recursos Humanos 2022 121](#_Toc93476963)

[12.5.7 Plan de Monitoreo y Seguimiento SIGEP 123](#_Toc93476964)

**Lista de Tablas**

[Tabla 1 normatividad 8](#_Toc93476965)

[Tabla 2 empleos 16](#_Toc93476966)

[Tabla 3 composición empleos 17](#_Toc93476967)

[Tabla 4 rutas de valor 18](#_Toc93476968)

[Tabla 5 resultados encuesta EDI 20](#_Toc93476969)

[Tabla 6 recomendaciones 22](#_Toc93476970)

[Tabla 7 riesgos GTH 23](#_Toc93476971)

[Tabla 8 acciones rutas de valor 33](#_Toc93476972)

[Tabla 9 plan de acción matriz GETH 39](#_Toc93476973)

[Tabla 10 resumen PETH 41](#_Toc93476974)

[Tabla 11 inducción y reinducción 50](#_Toc93476975)

[Tabla 12 satisfacción PIFC 50](#_Toc93476976)

[Tabla 13 evaluación de conocimientos 51](#_Toc93476977)

[Tabla 14 Temas gerentes públicos 54](#_Toc93476978)

[Tabla 15 contenido temático PIFC 2022 57](#_Toc93476979)

[Tabla 16 fases incentivos por equipo 65](#_Toc93476980)

[Tabla 17 participantes anualizado bienestar 67](#_Toc93476981)

[Tabla 18 satisfacción programa de bienestar 68](#_Toc93476982)

[Tabla 19 valores contratos bienestar 69](#_Toc93476983)

[Tabla 20 resultados cultura organizacional 71](#_Toc93476984)

[Tabla 21 puntajes por dependencia 77](#_Toc93476985)

[Tabla 22 comparación resultados clima 78](#_Toc93476986)

[Tabla 23 contenidos programa de bienestar 84](#_Toc93476987)

[Tabla 24 resultados por municipio riesgo psicosocial 92](#_Toc93476988)

[Tabla 25 actividades cuidado emocional 94](#_Toc93476989)

[Tabla 26 planta decreto 115](#_Toc93476990)

[Tabla 27 distribución planta 116](#_Toc93476991)

[Tabla 28 empleos provistos y vacantes 118](#_Toc93476992)

[Tabla 29 empleos a ser provistos 121](#_Toc93476993)

[Tabla 30 acciones concurso de méritos 122](#_Toc93476994)

**Lista de ilustraciones**

[Ilustración 1caracterización 15](#_Toc93476995)

[Ilustración 2 resultado matriz GETH 17](#_Toc93476996)

[Ilustración 3 resultado matriz 18](#_Toc93476997)

[Ilustración 4 porcentaje por etapa 18](#_Toc93476998)

[Ilustración 5 resultados generales clima 19](#_Toc93476999)

[Ilustración 6 resultados por dimensión 21](#_Toc93477000)

[Ilustración 7 resultados políticas de gestión y desempeño 22](#_Toc93477001)

[Ilustración 8 objetivos de desarrollo sostenible 32](#_Toc93477002)

[Ilustración 9 ejes temáticos priorizados 45](#_Toc93477003)

[Ilustración 10 gestión dependencias/entidades 48](#_Toc93477004)

[Ilustración 11 modalidades de la capacitación 48](#_Toc93477005)

[Ilustración 12 convocados y certificados UNAL 48](#_Toc93477006)

[Ilustración 13 capacitaciones por gestión 49](#_Toc93477007)

[Ilustración 14 análisis valores 50](#_Toc93477008)

[Ilustración 15 tipo de participantes encuesta 53](#_Toc93477009)

[Ilustración 16primer eje priorizado 53](#_Toc93477010)

[Ilustración 17 segundo eje priorizado 53](#_Toc93477011)

[Ilustración 18tercer eje priorizado 54](#_Toc93477012)

[Ilustración 19 cuarto eje priorizado 54](#_Toc93477013)

[Ilustración 20 componentes sistema de estímulos 62](#_Toc93477014)

[Ilustración 21 participantes por actividad 2021 66](#_Toc93477015)

[Ilustración 22 comparativo años asistentes bienestar 67](#_Toc93477016)

[Ilustración 23 actividades impacto 2021 68](#_Toc93477017)

[Ilustración 24 resultados por dimensión 70](#_Toc93477018)

[Ilustración 25 Resultados subdimensión 70](#_Toc93477019)

[Ilustración 26 características del personal 72](#_Toc93477020)

[Ilustración 27resultados generales por dimensión 76](#_Toc93477021)

[Ilustración 28 indicador posicionamiento 76](#_Toc93477022)

[Ilustración 29 equilibrio social 79](#_Toc93477023)

[Ilustración 30 deportiva 80](#_Toc93477024)

[Ilustración 31 días especiales 81](#_Toc93477025)

[Ilustración 32 artísticos 81](#_Toc93477026)

[Ilustración 33 integración 82](#_Toc93477027)

[Ilustración 34 organización de actividades 82](#_Toc93477028)

[Ilustración 35 eje salud mental 82](#_Toc93477029)

[Ilustración 36 promoción y prevención de la salud 83](#_Toc93477030)

[Ilustración 37 eje convivencia 83](#_Toc93477031)

[Ilustración 38 actividades clima 83](#_Toc93477032)

[Ilustración 39 línea de trabajo cuidado 88](#_Toc93477033)

[Ilustración 40 percepción implementación resolución 1166 89](#_Toc93477034)

[Ilustración 41 histórico resultados desgaste 90](#_Toc93477035)

[Ilustración 42 distribución riesgo psicosocial 92](#_Toc93477036)

[Ilustración 43 niveles de cuidado 94](#_Toc93477037)

[Ilustración 44 histórica ley de cuotas UARIV 119](#_Toc93477038)

[Ilustración 45 motivos de retiro 119](#_Toc93477039)

[Ilustración 46 empleos con mayor tendencia en retiro 120](#_Toc93477040)

[Ilustración 47 desvinculación por tipo de nombramiento 120](#_Toc93477041)

[Ilustración 48 empleos para concurso de méritos 122](#_Toc93477042)

# **Introducción**

La administración pública colombiana se ve desafiada frente a los constantes y recientes cambios globales asociados no solo a la pandemia sino a los desarrollos tecnológicos, las redes de intercambio y comunicaciones, las nuevas tendencias en gestión el personal y la necesidad de gestionar el conocimiento y la innovación en las organizaciones.

Adicionalmente por la conformación e historia misma de la Unidad para la Atención y Reparación Integral para las Víctimas, la entidad enfrenta cambios de cara a los retos que implica la implementación de la política pública de víctimas hasta 2031 con el fin de garantizar y promover sus derechos, así como de las transformaciones institucionales relacionados con el principio de mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.

Lo anterior requiere de un fuerte desarrollo de la primera dimensión del MIPG, más específicamente de la política de gestión estratégica del talento humano y la articulación transversal de la política de integridad de tal suerte que se asegure un servicio público idóneo, integro, y de calidad para las partes interesadas de la Unidad.

Así las cosas, la planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2022 encaminará sus acciones a la creación de valor, el fortalecimiento de competencias, capacidades, habilidades, y calidad de vida, para contar con un personal motivado y capacitado que permita cumplir con los objetivos estratégicos institucionales, como también con las acciones del Estado y la sociedad para atender y reparar integralmente a las víctimas, para contribuir a la inclusión social y a la paz.

Para que lo expuesto sea viable se hace necesario que las condiciones laborales obedezcan a una cultura organizacional sólida, un clima laboral sobresaliente, y un cambio organizacional basado en los valores de la Unidad, además de generar satisfacción a las necesidades de los servidores y sus familias, y compromiso con su autocuidado.

Del mismo modo el fortalecimiento de saberes estará guiado por la establecido por el Plan Nacional de Capacitación 2020 -2030 cuyos ejes temáticos se desarrollarán en torno a la gestión del conocimiento y la innovación, la creación de valor público, la transformación digital, y la probidad y ética en lo público.

La gestión del talento humano asume su rol en el direccionamiento estratégico tanto como miembro del Comité Institucional de Gestion y Desempeño, como al hacer parte de los planes integrados estratégicos de la entidad a saber: sistema de estímulos institucionales, plan previsión recursos humanos, plan institucional de formación y capacitación, plan estratégico de talento humano, plan anual de vacantes, plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo, y plan de formación y cuidado emocional.

# **Generalidades**

El Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión del que trata el Decreto 1083 de 2015, y estableció que el Sistema de Gestión, debe articular los Sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno, empleando criterios diferenciales para su aplicación en el nivel territorial.

Este modelo pretende facilitar la gestión integral de las organizaciones a través del fortalecimiento del talento humano, mejorando las operaciones, fomentando la cultura organizacional, y promocionando la participación ciudadana. Es así, como la primera dimensión que contempla MIPG es el Talento Humano, identificándolo como el corazón del modelo; esto hace que tome relevancia la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y la apuesta por seguir avanzando hacia al afianzamiento de una mayor eficiencia en la administración pública, dado que los servidores son los que generan los cambios en las instituciones y son un factor clave en el éxito de estas.

En consecuencia, la gestión del talento humano a través de la herramienta de autodiagnóstico identificara el estado de implementación de la política la cual se encuentra en la fase de Transformación lo que implica la tarea de interiorizar las buenas prácticas culturales y la capacidad de ser replicadas, de modo que la gestión estratégica de talento humano haga parte de la cultura organizacional.

# **Marco legal**

El siguiente marco legal dispone las bases de los procedimientos y actividades adelantados por el Grupo de Gestión del Talento Humano:

Tabla normatividad

| **Normatividad** | **Tema** | **Proceso Relacionado** |
| --- | --- | --- |
| Acuerdo 617 2018 | Establece el Sistema Tipo Empleados de carrera y en período de prueba. | Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño |
| Acuerdo 8736 2019 | Por el cual se define el procedimiento para el reporte de la oferta pública de empleos de carrera (OPEC) con el fin de viabilizar el concurso de ascenso. | Concurso de méritos |
| Circular No. 20191000000017 2019 | Lineamientos para la planeación y desarrollo de los procesos de selección | Procesos de selección |
| Circular No. 20191000000012 2020 | Por la cual se dan instrucciones de actualizar la OPEC en el aplicativo SIMO 4.0 | Concurso de méritos |
| Circular No. 20191000000019 2020 | Por la cual se amplía el plazo para la actualización de la OPEC | Concurso de méritos |
| Código De Integridad Del Servidor Público 2017 | DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rema Ejecutiva colombiana | Talento Humano |
| Decreto Ley 2400 1968 | Por el cual se modifican las normas que regulan la administración del personal civil y se dictan otras disposiciones. | Talento Humano |
| Decreto Ley 1045 1978 | Por el cual se fijan las reglas generales para la aplicación de las normas sobre prestaciones sociales de los empleados públicos y trabajadores oficiales del sector nacional. | Talento Humano |
| Decreto 019 2012 | Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública | Trámites Administrativos |
| Decreto Ley 1661 1991 | Modifica el régimen de prima técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales | Programa de Bienestar |
| Decreto 2164 1991 | Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto-Ley 1661 de 1991. | Programa de Bienestar |
| Decreto Ley 1295 1994 | Reglamenta la organización y administración de los riesgos profesionales en Colombia | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1832 1994 | Establece la tabla de enfermedades profesionales | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1772 de 1994 | Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales. | Talento Humano |
| Decreto 2644 de 1994 | Por el cual se expide la tabla única para las indemnizaciones por pérdida de la capacidad laboral entre el 5% y el 49.99% y la prestación económica correspondiente | Talento Humano |
| Decreto 1567 1998 | Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. | Plan Institucional de Capacitación |
| Decreto 93 de 1998 | Articular el plan de emergencias con los lineamientos de la política nacional en atención de desastres. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1406 1999 | Por medio del cual se establece el reconocimiento de una incapacidad de origen común y su respectiva remuneración (parágrafo 1 del artículo 40). Define las reglas de redondeo y aproximación del Ingreso Base de Cotización y de las cotizaciones (artículo 10) | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1607 2002 | Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 2279 2003 | Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003. CALCULOS ACTUARIALES. | Certificación de Bono Pensional |
| Decreto Ley 760 2005 | Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones. | Talento Humano |
| Decreto Ley 770 2005 | Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004 | Talento Humano |
| Decreto 2177 2006 | Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica | Talento Humano |
| Decreto 2489 2006 | Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos públicos de las instituciones pertenecientes a la Rama Ejecutiva y demás organismos y entidades públicas del orden nacional y se dictan otras disposiciones. Ver Decretos modificatorios siguientes | Talento Humano |
| Decreto 404 2006 | Por el cual se dictan disposiciones en materia prestacional | Talento Humano |
| Decreto 2482 2010 | Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con la operación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) y se deroga el Decreto 1145 de 2004 | Talento Humano |
| Decreto 2923 2011 | Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 4802 2011 | Por el cual se establece la estructura de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas | Talento Humano |
| Decreto 4023 2011 | Por medio del cual se reglamenta el funcionamiento de la subcuenta de compensación interna al régimen contributivo del Fondo de solidaridad y garantías FOSYGA. | Talento Humano |
| Decreto 2923 de 2011 | Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1164 2012 | Por el cual se reglamenta el otorgamiento de la prima técnica por evaluación del desempeño. | Evaluación de desempeño |
| Decreto 884 del 2012 | Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones | Talento Humano |
| Decreto 53 2012 | Por el que se corrigen unos yerros en el Decreto Legislativo 19 de 2012, "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública" | Talento Humano |
| Decreto 1070 2013 | Por la cual reglamenta parcialmente el estatuto Tributario | Talento Humano |
| Decreto 1352 de 2013 | Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez, y se dictan otras disposiciones. Talento Humano, Seguridad y Salud en el Trabajo | Talento Humano |
| Decreto 2943 2013 | Por el cual se modifica el parágrafo 1º del artículo 40 del Decreto 1406 de 1999, en el sentido de que las prestaciones económicas correspondientes a los dos (2) primeros días de incapacidad por enfermedad general, estarán a cargo del empleador y del tercer día en adelante estarán a cargo de la correspondiente EPS. | Talento Humano |
| Decreto 723 2013 | Por el cual se reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas y de los trabajadores independientes que laboren en actividades de alto riesgo y se dictan otras disposiciones | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1442 2014 | Por el cual se establece como obligatoria la implementación de un esquema de compensación en el Sistema General de Riesgos Laborales por altos costos de siniestralidad y se dictan otras disposiciones | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1447 2014 | Por la cual se expide la tabla de enfermedades laborales | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 1473 2014 | Por medio de la cual se señalan las actividades económicas para los trabajadores por cuenta propia | Talento Humano |
| Decreto 1083 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (Establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos) | Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar |
| Decreto 1072 2015 | Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo). | Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar |
| Decreto 2509 2015 | Por el cual se modifica el Capítulo 9 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, referente al Sistema de Compensación Monetaria en el Sistema General de Riesgos Laborales | Talento Humano |
| Decreto 171 2016 | Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). | Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar |
| Decreto 2011 de 2017 | El cual establece el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en las entidades del sector público, Vinculación y Carrera | Talento Humano |
| Decreto 1499 2017 | Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 | Talento Humano |
| Decreto 894 2017 | Dicta normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera | Plan Institucional de Capacitación |
| Decreto 52 2017 | Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 648 2017 | Por el cual se modifican unos artículos del Título 16 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública. | Talento Humano |
| Decreto 1765 2017 | Por el cual se modifican los artículos 3.2.3.9 y 3.2.3.11 del Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, en relación con los plazos para la utilización obligatoria de la planilla electrónica. | Talento Humano |
| Decreto 2011 2017 | Por la cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamento Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de las personas con discapacidad en el sector público. | Talento Humano |
| Decreto 612 2019 | por la cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado | Talento Humano |
| Decreto 815 2018 | Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos | Talento Humano |
| Decreto 2106 2019 | Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública | Trámites Administrativos |
| Decreto 1562 de 2019 | Por el cual se adicionan tres parágrafos al artículo 2,2,1,3,3 y se adicionan los artículos 2,2,1,3,1,5 a 2,2,1,3,26 al Decreto 1072 de 2015 referentes al retiro de cesantías | Talento Humano |
| Decreto 676 2020 | Incorporar como enfermedad directa a Covid-19 en la tabla de enfermedades laborales del Decreto 1477 de 2014 y determinar la obligación de las empresas contratantes de suministrar Elementos de Protección Personal (EPP) a los contratistas independientes con vinculación civil, comercial o administrativa. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Decreto 989 2020 | "Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial | Talento Humano |
| Decreto 491 2020 | Por el cual se adoptan medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios por parte de las autoridades públicas y los particulares que cumplan funciones públicas y se toman medidas para la protección laboral y de los contratistas de prestación de servicios de las entidades públicas, en el marco del Estado de Emergencia Económica | Talento Humano |
| Directiva Presidencial 001 2020 | Vinculación y contratación de jóvenes entre 18 y 28 años | Talento Humano |
| Directiva Presidencial 003 2020 | Aislamiento inteligente y productivo- Trabajo en casa servidores públicos y contratista de prestación de servicios y apoyo a la gestión | Talento Humano |
| Directiva Presidencial 007 2020 | Retorno gradual y progresivo de los servidores públicos y contratistas a las actividades laborales y de prestación de servicios de manera presencial | Talento Humano |
| Ley 4 1992 | Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política. | Talento Humano |
| Ley 100 Del 23 De diciembre De 1993 | Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales. | Certificación de Bono Pensional |
| Ley 190 1995 | Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa. | Talento Humano |
| Ley 776 2002 | Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Ley 755 2002 | Por el cual se otorga al padre de un recién nacido ocho (8) días hábiles de licencia remunerada de paternidad. (Ley María) | Talento Humano |
| Ley 909 2004 | Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. (Establece el Plan de Vacantes y Plan de previsión de Empleos) | Talento Humano |
| Ley 1010 2006 | Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo | Talento Humano |
| Ley 1064 2006 | Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación | Plan Institucional de Capacitación |
| Ley 1221 2008 | Establece normas para promover y regular el teletrabajo. | Programa de Bienestar |
| Ley 1448 2011 | Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. | Talento Humano |
| Ley 1437 2011 | Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. | Talento Humano |
| Ley 1468 2011 | Descanso Remunerado época de parto por 14 semanas Licencias de maternidad. Modificación artículo 236 del código sustantivo del trabajo. | Talento Humano |
| Ley 1562 2012 | Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Ley 1566 2012 | Por la cual se dictan normas para garantizar la atención integral a las personas que consumen sustancias psicoactivas y se crea el premio nacional "Entidad comprometida con la prevención del consumo, abuso y adicción a sustancias psicoactivas" | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Ley 1607 2012 | Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones | Talento Humano |
| Ley 1616 2013 | Por medio de la cual se expide la Ley de salud mental y se dictan otras disposiciones | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Ley 1635 2013 | Por medio de la cual se establece la licencia por luto para los servidores públicos | Talento Humano |
| Ley 797 2013 | Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales. | Talento Humano |
| Ley 1811 2016 | Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional. | Programa de Bienestar |
| Ley 1780 2016 | Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones. | Talento Humano |
| Ley 1857 2017 | Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia. | Programa de Bienestar |
| Ley 1823 2017 | Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de la familia lactante del entorno laboral en Entidades Públicas Territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones | Programa de Bienestar |
| Ley 1822 2017 | Por medio de la cual se incentiva la adecuada atención y cuidado de la primera infancia, se modifican los artículos 236 y 239 del Código Sustantivo del Trabajo y se Dictan Otras Disposiciones. | Programa de Bienestar |
| Ley 1955 2019 | Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2018-2022 “pacto por Colombia, pacto por la equidad | Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 |
| Ley 1960 2019 | Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones. | Talento Humano |
| Ley 2043 2020 | Por medio de la cual se reconocen las prácticas laborales como experiencia profesional y/o relacionada y se dictan otras disposiciones | Talento Humano |
| Resolución 2400 1979 | Por el cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad industrial en los establecimientos de trabajo. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 2013 1986 | Reglamenta la conformación del COPASSO | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 1016 1989 | Reglamenta la organización y funcionamiento de los planes de salud ocupacional que deben desarrollar los empleadores. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 166 2001 | Por el cual se establece el "Día de la salud en el mundo del trabajo". | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 1401 2007 | por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución de 2007 | Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 2646 2008 | Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 1356 2012 | Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012. | Talento Humano |
| Resolución 652 2012 | Reglamenta los comités de convivencia laboral | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 44 2014 | Por la cual se reglamenta la capacitación y entrenamiento para brigadas contraincendios industriales, comerciales y similares en Colombia | Plan Institucional de Capacitación |
| Resolución 3796 2014 | Por la cual se sustituye el "Formulario Único de Afiliación, Retiro y Novedades de Trabajadores y Contratistas", contenido en el anexo 1 - Parte de la Resolución 2087 de 2013 y se modifica la Resolución 2358 de 2006 | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 2851 2015 | Por la cual se modifica el artículo 3 de la Resolución 156 de 2005 | Talento Humano |
| Resolución 4927 2016 | Por la cual se establecen los parámetros y requisitos para desarrollar, certificar y desarrollar la capacitación virtual en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo | Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-SST) - Programa de Bienestar |
| Resolución 2388 2016 | Por la cual se unifican las reglas para el recaudo de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales | Talento Humano |
| Resolución 5858 2016 | Por la cual se modifica la Resolución 2388 de 2016 en relación con el plazo para su implementación y sus anexos técnicos | Talento Humano |
| Resolución 0312 2019 | Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 1530 2017 | Por la cual se modifica la Resolución 4566 de 2016 que creó el Programa “Estado Joven” de incentivos para las prácticas laborales y judicatura en el sector público, se trasladan y adicionan recursos para su financiación y se dictan otras disposiciones. | Talento Humano |
| Resolución 666 2020 | Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19 | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Sentencia C-527/17 | Control constitucional del Decreto Ley 894 de 2017. | Plan Institucional de Capacitación |
| Resolución 623 2020 | Por la cual se modifica la Resolución 3546 de 2018 en cumplimiento del artículo 192 de la Ley 1955 de 2019 y se dictan otras disposiciones. | Sistema De Gestión En Seguridad Y Salud En El Trabajo (SG- SST) |
| Resolución 11785 de 2020 | Por la cual se dispone el recaudo de recursos de la Unidad para las Víctimas, para financiar los costos que le corresponden del proceso de selección a proveer los empleos vacantes de su planta de personal | Concurso de méritos |
| Resolución 236 2020 | Por la cual se establecen los grupos internos de trabajo de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, se fijan sus funciones, y se dictan otras disposiciones | Talento Humano |
| Resolución 104 2020 | Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos 2020 -2030 | Plan Nacional de Formación y Capacitación |
| ACUERDO No. CNSC -.20191000000026 DE 2019 | Por el cual se definen los lineamientos para desarrollar los Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos de carrera y en periodo de prueba:' | Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño |
| Ley 2078 de 2021 | Prorroga por diez años la vigencia de la Ley 1448 de 2011, la cual dicta medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno, y los Decretos 4633, 4634 y 4635 de 2011. | Talento Humano |
| Directiva 04 de 2021 - Presidencia de la Republica | Imparte directrices en relación con el retorno de servidores y demás colaboradores del Estado de las entidades públicas de la rama ejecutiva del orden nacional a trabajo presencial. | Talento Humano |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

# **Alcance**

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Unidad para la Atención y Reparación integral a las Victimas empieza con la identificación de necesidades de cada uno de los componentes (planes operativos) y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo. Por consiguiente, su población objetivo es la siguiente: servidores públicos de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionalidad y contratistas[[1]](#footnote-1), según aplique de acuerdo con la normatividad establecida.

# **Objetivos**

Fortalecer la Dimensión del Talento Humano en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Victimas, mediante la implementación de la política de gestión estratégica de talento humano y la política de integridad, así como de las políticas institucionales y operacionales competencia de talento humano, con el fin de contribuir al desarrollo integral de los servidores públicos en su ciclo de vida laboral en pro de generar resultados con valor.

Objetivos Específicos

* Desarrollar habilidades y competencias, en los servidores a través de capacitación, entrenamiento en el puesto de trabajo, e inducción y reinducción, de acuerdo con las necesidades de aprendizaje identificadas, generando impacto en el desempeño laboral.
* Promover el mejoramiento de la calidad de vida, bienestar, y clima laboral mediante actividades de esparcimiento e integración familiar, así como de cultura organizacional.
* Mantener y evaluar el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo para controlar y reducir la accidentalidad, las enfermedades laborales y ausentismo.
* Adelantar estrategias de previsión de empleos, con el fin de contar con acciones oportunas que permita identificar las necesidades de la planta acorde a las novedades que se presenten durante la vigencia.
* Surtir el procedimiento del concurso de méritos en la Unidad de acuerdo con los lineamientos establecidos por la CNSC.
* Prevenir, tratar, y capacitar frente al desgaste y cuidado emocional.

# **Componentes**

Los componentes que conforman el Plan Estratégico de Talento Humano son los siguientes:

* Plan institucional de formación y capacitación
* Sistemas de estímulos: programa de bienestar social y programa de incentivos
* Plan anual de trabajo en seguridad y salud en el trabajo
* Programa de formación y cuidado emocional
* Plan de vacantes
* Plan de previsión

# **Previo a la Planeación Estratégica de Talento Humano**

## **6.1 Disposición de la Información**

De acuerdo con el MIPG y su operativización, el Grupo de Gestion del Talento Humano debe contar con información oportuna y actualizada que permita que el Plan Estratégico del Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión con impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en los resultados de cara a la ciudadanía.

La información se convierte en un activo estratégico para a gestión del talento humano, por ello esta contemplará el marco legal, caracterización de los servidores, caracterización de los empleos, y análisis de resultados obtenidos de las diferentes mediciones de la vigencia 2021.

### **6.1.1 Caracterización de la Población**

A través de la matriz de planta de personal y mediante encuestas de actualización, se cuenta con la siguiente información: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros, de los servidores de la Unidad, como el principal insumo para la administración del talento humano.

Ilustración caracterización

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

### **6.1.2 Caracterización de los Empleos**

La planta de personal de la Unidad esta determina por el Decreto 4968 de 2011 de la siguiente manera:

Tabla empleos

|  |  |
| --- | --- |
| **Nivel** | **Numero** |
| Directivo | 39 |
| Asesor | 13 |
| Profesional | 715 |
| Técnico | 51 |
| Asistencial | 39 |
| Total | 857 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

Para el control y administración de los empleos el Grupo de Gestión del Talento Humano cuenta con la Matriz de Planta de Personal y el Manual de Funciones y Competencias Laborales actualizado, en donde se identifica la caracterización de dichos empleos conforme a las necesidades del servicio.

Tabla composición empleos

| **Nivel** | **Cantidad** | **Mujeres** | **Mujeres %** | **Hombres** | **Hombres %** | **Vacantes** | **Vacantes %** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Directivo | 39 | 20 | 51% | 19 | 49% | 0 | 0% |
| Asesor | 13 | 6 | 46% | 3 | 23% | 4 | 31% |
| Profesional | 715 | 424 | 59% | 212 | 30% | 79 | 11% |
| Técnico | 51 | 23 | 45% | 25 | 49% | 3 | 6% |
| Asistencial | 39 | 20 | 51% | 14 | 36% | 5 | 13% |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

## **6.2 Resultados de las Mediciones 2021-2020**

### **6.2.1 Diagnostico de la Gestion Estratégica del Talento Humano a Traves de la Matriz GETH**

Ilustración resultado matriz GETH

Fuente: tomado del autodiagnóstico GETH corte octubre 2021.

De acuerdo con el diligenciamiento del autodiagnóstico de la gestión estratégica de talento humano, se obtuvo un puntaje de 76,9% lo cual la ubica en el nivel de transformación, lo que significa que la Unidad tiene un nivel óptimo en cuanto a la implementación de la política de GETH y, adicionalmente, cuenta con buenas prácticas. En esta fase la GETH ya hace parte de la cultura organizacional.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las vigencias anteriores.

Ilustración resultado matriz

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

Nota: Se aclara que el resultado para 2021 se toma a corte 27 de octubre por tanto no refleja la ejecución completa y avance del PETH 2021.

Ilustración porcentaje por etapa

Fuente: tomado del autodiagnóstico GETH corte octubre 2021

De acuerdo con el grafico anterior resalta la competencia en el componente de planeación el cual hace referencia al conocimiento normativo y del entorno, gestión de la información, planeación estratégica, manual de funciones, y arreglo institucional.

Así mismo la gestión frente a las rutas de creación que son las acciones orientadas al fortalecimiento de la Gestión Estratégica del Talento Humano, las cuales a través de herramientas metodológicas y conceptuales conducen a la creación de valor institucional, se tiene como resultados de su desempeño los siguientes:

Tabla rutas de valor

| **Ruta de Creación de Valor** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **Promedio** | **Acciones** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ruta de la Felicidad** | 80% | 89% | 88% | 81% | 85% | La felicidad nos hace productivos Entornos físicos Equilibrio de vida Salario emocional Innovación con pasión |
| **Ruta del crecimiento** | 76% | 85% | 87% | 78% | 82% | Liderando talento  Cultura de liderazgo  Liderazgo en valores  Servidores que saben lo que hacen |
| **Ruta del servicio** | 75% | 87% | 87% | 77% | 82% | Al servicio de los ciudadanos Cultura que genera logro y bienestar |
| **Ruta de la calidad** | 77% | 81% | 86% | 74% | 80% | La cultura de hacer las cosas bien Hacer siempre las cosas bien Cultura de la calidad y la integridad |
| **Ruta del análisis de datos** | 79% | 79% | 86% | 76% | 80% | Conociendo el talento Entendiendo personas a través del uso de los datos |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

La variación en las diferentes anualidades muestra una tendencia al deber de fortalecer las rutas de la calidad lo cual implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante; así como la ruta del análisis de datos que necesita conocer la mayor cantidad de información posible acerca del talento humano.

### **6.2.2 Resultados Medición Clima Organizacional**

El clima laboral se refiere a la percepción que tienen los servidores públicos de su relación con el ambiente de trabajo el cual puede determinar su comportamiento al interior de la entidad; las cuales incluyen experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, y valores; de esta forma un diagnóstico del clima permite modificar los comportamientos de los servidores a partir del manejo de las variables ambientales.

La normatividad vigente determina que debe realizarse medición del clima laboral mínimo cada 2 años, y definir estrategias de intervención a los resultados encontrados. Por lo anterior en la vigencia 2021 tuvo lugar la medición del clima organizacional; para ello se aplicó un instrumento diseñado por COMPENSAR que evaluó 14 dimensiones, con 116 ítems y conto con la participación de 1.772 personas, cuyos resultados generales se muestran a continuación:

Ilustración resultados generales clima

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación

Descripción generada automáticamente

Fuente: tomado de resultados medición clima COMPENSAR -grupo de gestión del talento humano, noviembre 2021.

Los resultados del estudio de Clima Organizacional aplicado en el mes de octubre del año 2021, indica que la percepción de Clima al interior de la Unidad para las Víctimas corresponde a la categoría: Clima general Propicio donde se puede perfeccionar algunas categorías como reto organizacional, con una puntuación obtenida de 88,87 que resulta ser muy beneficiosa para la entidad.

Con base en lo anterior, se procederá a incluir las acciones de intervención en el Plan Estratégico de Talento Humano, plan operativo de bienestar y calidad de vida, de tal suerte que puedan mejorarse las variables y dependencias con baja calificación.

### **6.2.3 Resultados Encuesta de Desempeño Institucional - EDI**

Esta encuesta es un instrumento que anualmente consolida información desde la percepción de los servidores públicos, sobre el ambiente y desempeño institucional de la administración pública en las entidades del orden nacional en las diferentes ramas del poder público. Los resultados comparados de los últimos 3 años disponibles es la siguiente:

Tabla resultados encuesta EDI

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variables** | **2017** | **2018** | **2019** | **Promedio** |
| Se realizaron Jornadas de inducción y reinducción | 65,5 | 51,8 | 82 | 66,4 |
| Posibilidades de capacitación | 55,7 | 77,1 | 70,5 | 67,8 |
| Se promovieron programas de formación y capacitación para todos los servidores. | 53,9 | 82,1 | 94,2 | 76,7 |
| Contaron con mecanismos para reconocer la labor de los servidores. | 35,8 | 47,8 | 61,8 | 48,5 |
| Incentivos y reconocimientos laborales | 35,3 | 41,7 | 39,8 | 38,9 |
| Perspectiva de ascenso | 31,9 | 36,7 | 30,5 | 33,0 |
| Las tareas desempeñadas estimularon mi capacidad de innovación | 68,6 | 72,6 | 74,5 | 71,9 |
| La labor que desempeñe contribuyo a mi crecimiento profesional | 84,8 | 87,2 | 89 | 87 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a los resultados de la EDI de vigencias anteriores, 2021.

La tabla anterior permite dilucidar que existe una oportunidad de mejora y subir los índices en los campos de incentivos y reconocimientos laborales ligado al salario emocional. Es menester anotar que la perspectiva de ascenso es más complicada de intervenir puesto que el ingreso y ascenso en el sector público está enmarcado en el concurso de méritos.

### **6.2.4 Medición Formulario Único Reporte Avances en la Gestion – FURAG**

Para la evaluación de la gestión, se desarrolla la medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG; El FURAG II consolida en un solo instrumento la evaluación de todas las dimensiones del Modelo, incluida la correspondiente a la Gestión Estratégica de Talento Humano.

Ilustración resultados por dimensión

Gráfico, Gráfico de embudo

Descripción generada automáticamente

Fuente: tomado de resultados de FURAG, DAFP, 2021

De los resultados publicados por el Departamento de la Función Pública se vislumbra a nivel institucional aumento de los 10 puntos meta, estableciéndose como la mejor entidad del sector. Por otro lado, la dimensión 1 talento humano se presenta como la mejor dimensión comparativamente con el sector y se mantiene dentro de las 3 mejores dimensiones al interior de la Unidad teniendo un crecimiento de 8 puntos respecto el 2019.

En consecuencia, las políticas de desempeño y gestión institucional presentaron las siguientes cifras:

Ilustración resultados políticas de gestión y desempeño

Gráfico

Descripción generada automáticamente con confianza baja

Fuente: tomado de resultados FURAG, DAFP, 2021

* Gestión del talento humano 96,4 aumento de 14 puntos respecto 2019 siendo la segunda mejor política de la entidad, y la primera en el sector.
* Integridad 83,6 aumento de 3 puntos respecto al 2019 razón por la cual requiere ser reforzada en la presente vigencia desarrollando los elementos y herramientas propuestas por la función pública. No obstante, es la primera del sector

Por ello, a continuación, presentan las acciones con las que se pretende fortalecer y evaluar la gestión para el 2022.

Tabla recomendaciones

| **N** | **Política** | **Recomendaciones** |
| --- | --- | --- |
| **1** | Gestión Estratégica del Talento Humano | Generar acciones de aprendizaje basadas en problemas o proyectos, dentro de su planeación anual, de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad, evaluar los resultados y tomar acciones de mejora. |
| **2** | Gestión Estratégica del Talento Humano | Fomentar la transferencia del conocimiento hacia adentro y hacia afuera de la entidad. |
| **3** | Integridad | Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción. |
| **4** | Integridad | Formular la estrategia anual para la gestión preventiva de conflictos de interés dentro del marco de la planeación institucional. |
| **5** | Integridad | Establecer al interior de su entidad un proceso para la gestión de los conflictos de interés, donde el servidor público pueda tener claridad de cómo se reporta un posible caso y cuál es el conducto regular por seguir. . |
| **6** | Integridad | Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente. |
| **7** | Integridad | Recopilar y clasificar la información contenida en las declaraciones de bienes y rentas de los servidores públicos preservando la privacidad y anonimización de la información personal. |

Fuente: elaboración propia con base a las recomendaciones del DAFP, Secretaría General, 2021

## **6.3 Identificación de Riesgos del Proceso de Talento Humano**

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

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

Ene le mapa de riesgos de la gestión del talento humano se identificaron 4 riegos operativos, 4 de seguridad y salud en el trabajo, 1 de corrupción, y 1 de seguridad de la información.

Tabla riesgos GTH

| **Objetivo del Proceso** | **Actividad** | [**Redacción del riesgo**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja5!A1) | [**Probabilidad Inherente**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja2!A1) | [**Impacto Inherente**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja3!A1) | [**Nivel de Severidad Riesgo Inherente**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja4!A1) | **Descripción del control** | [**Probabilidad Residual**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja6!A1) | [**Impacto Residual**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja6!A1) | [**Nivel de Severidad Riesgo Residual**](file:///C:\Users\danae.perez\Downloads\Mapa%20de%20riesgos%20Talento%20Humano%202022%20ultima%20version.xlsx#Hoja4!A1) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Asegurar el cumplimiento del plan anual de trabajo así como los requisitos legales y otros aplicables, relacionados al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. | Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo | Posibilidad de pérdida económica y reputacional ante las partes interesadas por sanciones y multas de entes de control en contra de la unidad, debido al incumplimiento legal a un requisito aplicable a Seguridad y Salud en el Trabajo a Nivel Nacional o de otra índole. | Media | Moderado | Moderado | El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo hace la gestión con la ARL y el corredor de seguros una vez al inicio del año, solicitando apoyo especializado para realizar e implementar las actividades de SST, cuando este proceso presente demoras el líder de Seguridad y Salud en el trabajo desarrolla planes de trabajo con ARL y el corredor de seguros para priorizar actividades de SST al inicio del año, Evidencia: profesionales de apoyo contratados por la ARL y Corredor de seguros. | 3,3 | 60,0 | **Moderado** |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo con el apoyo del COPASST y las brigadas de emergencia, realiza inspecciones programadas de SST de acuerdo al cronograma de inspecciones en todas las sedes de la Unidad, se realiza el registro en la matriz de acciones preventivas y correctivas (seguimiento y cierre), finalmente se hace informe y se envía a las dependencias, esto tiene como objetivo que cada una de las dependencias responsables gestionen el mantenimiento, mejoras y cambios que se solicitan, para comprobar desviaciones en el control se lleva seguimiento y retroalimentación de las territoriales sobre si las mejoras han sido realizadas o no. Evidencia: formato de inspecciones planeadas, matriz de acciones preventivas y correctivas diligenciada. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza convocatoria al inicio del año a los funcionarios de áreas remotas para que realicen las capacitaciones ofertadas por Seguridad y Salud en el Trabajo, con el objetivo de poder gestionar los riesgos en esos lugares a través de esa formación. cuando no se presentan postulados, el equipo de SST realiza esta gestión en las visitas a territorio cuando hace sus inspecciones de seguridad. Evidencia: SUMA de convocatoria y correos electrónicos, informe de visitas a Direcciones territoriales. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo hace divulgación de todas las actividades de SST a través del SUMA y correos electrónicos de manera continua, con el objetivo de llegar a todos los puntos de la Unidad, como contingencia ante la imposibilidad de llegar a todas las personas, se busca apoyo por medio de COPASST y las brigadas de emergencia de manera constante quienes en territorio ayudan a divulgar las actividades de SST. |
| El equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza la planeación de sus actividades anualmente, con el objetivo de cumplir con todas las actividades programadas, se estableció una estrategia de implementación virtual, en dado caso que durante este año exista la posibilidad de regresar a las instalaciones de la Unidad se ha diseñado el protocolo de bioseguridad de la Unidad y el equipo de SST velará por el correcto cumplimiento, suministrando las recomendaciones para el correcto cumplimiento de los protocolos de bioseguridad. Evidencia; protocolo de bioseguridad de la Unidad Publicado. |
| El Grupo de Talento Humano realiza la Planeación estratégica de manera conjunta con cada uno de los lideres de los equipos internos de Talento Humano, se articulan y programan las actividades propendiendo que no se crucen y que se ejecuten utilizando la menor cantidad de recursos. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo | Posibilidad de pérdida económica y reputacional por la afectación de la integridad de las funcionarios, contratistas, operadores y visitantes de la Unidad, por la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. | Baja | Moderado | Moderado | El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo con el apoyo del COPASST y las brigadas de emergencia, realiza inspecciones programadas de SST de acuerdo al cronograma de inspecciones en todas las sedes de la Unidad, se realiza el registro en la matriz de acciones preventivas y correctivas (seguimiento y cierre), finalmente se hace informe y se envía a las dependencias, esto tiene como objetivo que cada una de las dependencias responsables gestionen el mantenimiento, mejoras y cambios que se solicitan, para comprobar desviaciones en el control se lleva seguimiento y retroalimentación de las territoriales sobre si las mejoras han sido realizadas o no. Evidencia: formato de inspecciones planeadas, matriz de acciones preventivas y correctivas diligenciada. | 4,8 | 60,0 | **Moderado** |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo gestiona y articula con el COPASST Y las brigadas de emergencia de manera continua a través de reuniones constantes con todos los equipos, en estas reuniones se tocan los temas de Promoción y Prevención de todas las sedes, como medida para fortalecer las reuniones y evitar desviaciones del control se involucran en las reuniones de COPASST a los Directores territoriales o su suplente quienes deben participan como representantes de la Unidad ante el COPASST, esto da más fuerza y presencia a las actividades de SST. Evidencia: Actas y listados de asistencia de las reuniones de Brigadas y COPASST así como los compromisos resultantes de las reuniones. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza convocatoria al inicio del año a los funcionarios de áreas remotas para que realicen las capacitaciones ofertadas por Seguridad y Salud en el Trabajo, con el objetivo de poder gestionar los riesgos en esos lugares a través de esa formación. cuando no se presentan postulados, el equipo de SST realiza esta gestión en las visitas a territorio cuando hace sus inspecciones de seguridad. Evidencia: SUMA de convocatoria y correos electrónicos, informe de visitas a Direcciones territoriales. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza campañas y divulgaciones de lecciones aprendidas de acuerdo a la periodicidad de la accidentalidad, enfocadas en temas de prevención de accidentes laborales, con el objetivo de que todos los colaboradores conozcan los riesgos de su labor y sepan cómo actuar ante la presencia de ellos, como una medida de refuerzo y de prevenir aún más la desviación de control, el COMR envía información de funcionarios que van a comisión al Equipo de SST, con esta información el equipo de SST articulado con el COMR da a cada funcionario o contratista las recomendaciones básicas para evitar accidentes. Evidencia: Campaña de prevención de accidentes laborales publicada en SUMA. |
| Realizar actividades para la eliminación de los peligros y la reducción de los riesgos. | Identificar los riesgos, aplicar e implementar el plan de respuesta a los riesgos, identificar los aspectos e impactos ambientales y los peligros y riesgos de seguridad y salud en el trabajo. | Posibilidad de pérdida económica y reputacional por demandas de nuestras partes interesadas en contra de la unidad, ocasionadas por la materialización de sintomatologías en riesgos de salud publica (cardiovascular, psicosocial, visual, biomecánico o DME, biológico (epidemias o pandemias), debido a no la identificación e implementación de planes de programas de vigilancia epidemiológica. | Baja | Moderado | Moderado | El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo gestiona el conocimiento de las condiciones de salud de los funcionarios cuando son vinculados a la Unidad o a solicitud, por medio de la realización de las evaluaciones medicas ocupacionales, esto con la finalidad de conocer enfermedades preexistentes antes de la vinculación, si el funcionario ya se encuentra vinculado, el Equipo de SST hace seguimiento semestral a las condiciones de salud de los funcionarios. Evidencia: Evaluaciones medicas realizadas. | 5,2 | 60,0 | **Moderado** |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo gestiona y articula con el COPASST Y las brigadas de emergencia de manera continua a través de reuniones constantes con todos los equipos, en estas reuniones se tocan los temas de Promoción y Prevención de todas las sedes, como medida para fortalecer las reuniones y evitar desviaciones del control se involucran en las reuniones de COPASST a los Directores territoriales o su suplente quienes deben participan como representantes de la Unidad ante el COPASST, esto da más fuerza y presencia a las actividades de SST. Evidencia: Actas y listados de asistencia de las reuniones de Brigadas y COPASST así como los compromisos resultantes de las reuniones. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el trabajo en conjunto con la ARL ha diseñado una estrategia interdisciplinaria para la prevención en la sintomatología y el seguimiento de los casos identificados con el objetivo de optimizar el recurso de fisioterapia junto con la atención psicosocial de los servidores sintomáticos para la intervención de los riesgos, como estrategia para la ejecución se apoya del uso de plataformas de conexión virtual (teams, zoom) para hacer acompañamiento a zonas de difícil acceso, esta acción será utilizada constantemente aun si el trabajo vuelve a la normalidad. Evidencia: actas y listados de asistencia de talleres. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo gestiona y articula con el COPASST Y las brigadas de emergencia de manera continua a través de reuniones constantes con todos los equipos, en estas reuniones se tocan los temas de Promoción y Prevención de todas las sedes, como medida para fortalecer las reuniones y evitar desviaciones del control se involucran en las reuniones de COPASST a los Directores territoriales o su suplente quienes deben participan como representantes de la Unidad ante el COPASST, esto da más fuerza y presencia a las actividades de SST. Evidencia: Actas y listados de asistencia de las reuniones de Brigadas y COPASST así como los compromisos resultantes de las reuniones. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo | Posibilidad de pérdida económica y reputacional por la afectación de la integridad de las funcionarios, contratistas, operadores y visitantes de la Unidad, por la ocurrencia de desastres (terremotos, sismos, vendavales, inundaciones, incendios). | Muy baja | Mayor | Alto | El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo cuenta y actualiza los planes de emergencia de todas las sedes, puntos de atención y centros regionales, la actualización se realiza cada vez que cambian condiciones de las sedes, con el objetivo que las personas conozcan su entorno y los peligros, para fortalecer el control y reducir el impacto el equipo de SST realiza socialización de los planes de emergencia así como simulacros de emergencia en todas las sedes. Evidencia: Simulacros realizados, planes de emergencia actualizados. | 3,0 | 80,0 | **Alto** |
| El equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo realiza la planeación de sus actividades anualmente, con el objetivo de cumplir con todas las actividades programadas, se estableció una estrategia de implementación virtual, en dado caso que durante este año exista la posibilidad de regresar a las instalaciones de la Unidad se ha diseñado el protocolo de bioseguridad de la Unidad y el equipo de SST velará por el correcto cumplimiento, suministrando las recomendaciones para el correcto cumplimiento de los protocolos de bioseguridad. Evidencia; protocolo de bioseguridad de la Unidad Publicado. |
| El Grupo de Talento Humano aprovecha de la mejor manera el presupuesto asignado, estableciendo como prioridad la promoción y prevención, lo realizar anualmente o a solicitud por deterioro o uso con la dotación de las instalaciones con los equipos necesarios para la atención de emergencias, teniendo en cuenta que se pueda materializar el riesgo, se dota también a la brigada de emergencia con los elementos necesarios, se les da capacitación constante en sitio o virtual y se realizan pistas de entrenamiento para reforzar sus conocimientos. Evidencia: Sedes dotadas con equipos de emergencia, actas y listados de asistencia capacitaciones brigada. |
| El Equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo con el apoyo del COPASST y las brigadas de emergencia, realiza inspecciones programadas de SST de acuerdo al cronograma de inspecciones en todas las sedes de la Unidad, se realiza el registro en la matriz de acciones preventivas y correctivas (seguimiento y cierre), finalmente se hace informe y se envía a las dependencias, esto tiene como objetivo que cada una de las dependencias responsables gestionen el mantenimiento, mejoras y cambios que se solicitan, para comprobar desviaciones en el control se lleva seguimiento y retroalimentación de las territoriales sobre si las mejoras han sido realizadas o no. Evidencia: formato de inspecciones planeadas, matriz de acciones preventivas y correctivas diligenciada. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Realizar la vinculación de servidores públicos | Posibilidad de pérdida reputacional por investigaciones del proceso de control interno disciplinario o sanciones de entes de control a la unidad, ocasionados por incumplimiento de los requisitos legales en la vinculación del personal, debido a recibir documentación de manera incompleta y por fuera de los tiempos de entrega para realizar la vinculación. | Baja | Moderado | Moderado | El funcionario a cargo de las vinculaciones de personal verifica una vez haya una solicitud de provisión de cargo, que los soportes de la hoja de vida aportada cumplan los requisitos exigidos, para lo cual valida la información contenida en las certificaciones académicas, laborales contra el manual de funciones y los demás documentos exigidos contra los requisitos legales. En caso de observar incumplimientos informará al coordinador de Talento Humano para que por su conducto el Director General decida si existe oportunidad de subsanar o rechaza la hoja de vida. Evidencia: Formatos "Análisis de requisitos mínimos". | 4,3 | 60,0 | **Moderado** |
| El Grupo de Talento Humano ha desarrollado y esta en proceso de implementación de la Herramienta Kactus y su modulo Administración de planta, esta herramienta permite un mejor control de los ingresos y la verificación de requisitos Evidencia: manuales de operación herramienta kactus, herramienta en funcionamiento. |
| El funcionario a cargo de las vinculaciones de personal hace verificación de la información y documentación a todos los postulados de manera oportuna todos los meses, esto con la finalidad de contrastar con la información registradas en SIGEP sobre los soportes, si el funcionario no cumple con la verificación de la documentación se solicita al postulado la Revisión y actualización de la documentación. evidencia: reporte de revisión y actualización del aplicativo SIGEP. |
| El Grupo de Talento Humano cuenta con una base de datos en formato Excel, que permite llevar control de los ingresos, en esta base se encuentra toda la información básica del funcionario, cuando se realiza el proceso de alimentación de la base, el funcionario a cargo de las vinculación, revisa la documentación del funcionario y la contrasta con la información que va cargando en la base de datos, en dado caso que el funcionario no cumple con la verificación de la documentación se solicita al postulado la Revisión y actualización de la documentación .Evidencia: Base de datos de funcionarios de la Unidad para las Victimas actualizada mes a mes. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Administrar la nómina, seguridad social y prestaciones de los funcionarios | Posibilidad de pérdida económica y reputacional ante los funcionarios de la Unidad, por la liquidación y cargue de la nómina con errores, por cargar información errónea en la actualización de la herramienta y/o no informar de los cambios realizados a nomina. | Baja | Moderado | Moderado | La OTI y el proveedor han realizado capacitación constante dos veces por mes sobre la herramienta kactus atendiendo los requerimiento que se presenten en su funcionamiento, y se realizan casos de practica para apropiación en los conceptos propios de la herramienta, adicionalmente se cuenta con manuales de operación de la herramienta entregados por el proveedor, esto con la finalidad de que los funcionarios se apropien del conocimiento sobre la herramienta, cuando se presentan errores o dudas con el funcionamiento de la herramienta el proveedor realiza acompañamiento técnico en el manejo de la herramienta. Evidencia: actas de reuniones y capacitaciones, listados de asistencia, manuales de operación. | 6,0 | 60,0 | **Moderado** |
| Los funcionarios de nómina del Grupo de Gestión de Talento Humano al inicio del año envían el cronograma de nómina a todos los funcionarios, en él se dan los tiempos de entrega de las novedades y al momento de la recepción se recibe la novedad, pero se deja la salvedad y aclaración que esta gestión se realizará para el siguiente mes con el fin de respetar los tiempos. Evidencia: cronograma de nómina publicado y correo enviado a los funcionarios. |
| Se realiza cruce en base de Excel para identificar los cambios en los cargos con respecto al mes anterior, si se encuentran diferencias, se solicita aclaración de la información. |
| La herramienta tecnológica del Grupo de gestión de Talento Humano realiza la validación automática de manera permanente con respecto a la parametrización inicial realizada por los funcionarios de nómina, en esta parametrización se incluyen los valores y datos permitidos para la operación de la nómina, esta opción busca contrastar la información que se está cargando en la herramienta de manera diaria con la finalidad que no se presenten errores al momento de generar la nómina; cuando el funcionario de nómina identifica un error, debe identificar desde la parametrización la causa del error.. Evidencia: Modulo de Nomina de la Herramienta Kactus. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Ejecutar los Planes y programas de desarrollo del talento humano | Posibilidad de pérdida reputacional ante los funcionarios de la Unidad, por retraso, cancelación o modificación en la ejecución de las actividades priorizadas, afectando la pertinencia, oportunidad y/o cobertura de los programas (capacitación, bienestar, autocuidado), debido a problemas de contingencia o imposibilidad de cumplir con las actividades. | Baja | Menor | Moderado | El Grupo de Gestión de Talento Humano realiza la gestión de alianzas de capacitación, formación virtual y presencial con entidades públicas que oferten sus servicios de capacitación de forma gratuita y con la caja de compensación familiar para los tema de bienestar laboral, esta gestión se hace de manera mensual, esto busca aprovechar las alianzas y generar bienestar y conocimiento en los funcionarios sin la utilización de recursos presupuestales, en los casos que no haya oferta institucional gratuita, el Grupo de Talento Humano realiza actividades con el recursos humano disponible en la Unidad, Evidencia: bases de datos de beneficiarios, convocatorias en SUMA . | 3,6 | 40,0 | **Moderado** |
| El Equipo de Bienestar y de Seguridad y Salud en el Trabajo del Grupo de gestión de Talento Humano, Pensando en el tema presupuestal y de personal, se realizó la adquisición de elementos deportivos, juegos de mesa y se dotó y adecuó un espacio en las instalaciones de la sede Bogotá que tiene como objetivo permitir el esparcimiento y el desarrollo de competencias generando bienestar institucional sin la utilización de más recursos económicos y de personal, adicionalmente brinda la oportunidad de estrechar relaciones, disminuir problemas de salud y recargar la energía de nuestros funcionarios, cuando no es posible realizar estas actividades se diseñan actividades de manera virtual con la finalidad de seguir generando bienestar en todas las personas. |
| El Grupo de Gestión de Talento Humano alimenta constantemente la base de datos de las actividades que realiza diariamente (actividad, fecha, participantes) así mismo convoca a través de la herramienta Microsoft forms esto permite dejar trazabilidad digital de esta gestión,  En cuanto a las capacitaciones El grupo de Gestión del Talento Humano cuenta con la herramienta Moodle que permite el acceso a los cursos ofrecidos por la Unidad de manera permanente con disponibilidad 24/7., Evidencia: Plataforma bienestar a la carta, Sala Tangui de la sede san cayetano dotada, Plataforma Moodle en funcionamiento. |
| El Grupo de gestión de Talento Humano realiza las convocatorias para las actividades de Capacitación, Bienestar y Cuidado emocional a través de SUMA para todas las actividades de Talento Humano de manera diaria, adicionalmente y con el fin de reforzar la convocatoria, se hace envío masivo a través del correo institucional de Bienestar, para el caso de Capacitación, cuando el cupo no se completa, se hace una gestión personalizada con nivel nacional y territorio, con el objetivo de divulgar la convocatoria y completar los cupos ofertados. Evidencia: Convocatorias SUMA; Correo de convocatorias, bases de datos de gestión Talento Humano. |
| El Grupo de Gestión de Talento Humano inicia la planeación de las actividades en el año anterior al año de ejecución, para esto se realiza un estudio y encuesta de necesidades de capacitación y bienestar en los últimos dos meses del año, así en el mes de enero ya se cuenta con el cronograma de actividades de Talento Humano, esto tiene como objetivo que las actividades del siguiente año se inicien de manera más temprana, en dado caso que el inicio de la contratación tengas más demoras, el Grupo de Talento Humano cuenta con un profesional en derecho con la finalidad que este tenga dedicación exclusiva en la elaboración y seguimiento al proceso de contratación. Evidencia: Plan estratégico de Talento Humano, encuestas de necesidades de Bienestar y Capacitación. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Administrar la nómina, seguridad social y prestaciones de los funcionario | Reconocer derechos o beneficios a funcionarios omitiendo el cumplimiento de requisitos legales exigidos para la vinculación, gestión de situaciones administrativas o retiro, para obtener un beneficio propio o beneficiar a un tercero | Media | Catastrófico | Extremo | El coordinador de Talento Humano cada vez que se realice una liquidación o se reconozcan derechos o beneficios a los funcionarios, revisará el acto proyectado por los profesionales encargados y los respectivos soportes teniendo como base los procedimientos y normatividad vigente. En caso de evidenciar omisiones injustificadas requerirá la corrección y en caso de no atenderse, escalará el caso al nivel directivo para que se tomen las decisiones pertinentes. Evidencia: Liquidaciones y actos administrativos que reconozcan derechos o beneficios | 25,2 | 100,0 | **Extremo** |
| El Grupo de gestión de Talento Humano cuenta con la herramienta Kactus y con sus módulos de Nomina y administración de planta, esta herramienta cuenta con múltiples controles desde la etapa de vinculación del funcionario, hasta el proceso de pago de la nómina, este sistema permite cumplir con todos los requisitos legales exigidos para la vinculación, generando alertas automáticas. Evidencia: Herramienta para la administración de planta del Grupo de gestión de Talento Humano. |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Administrar historias laborales y SIGEP | Posibilidad de pérdida económica y reputacional ante los funcionarios de la Unidad por la pérdida total o parcial de la confidencialidad y/o integridad de la información almacenada en sistemas de información físico o digital considerado crítico, debido a la divulgación, pérdida y/o alteración de la información personal y/o laboral de los funcionarios activos y/o retirados de la Unidad. | Muy baja | Mayor | Alto | El funcionario responsable de las historias laborales diligencia a diario los registros para el control de la custodia y contenido de los expedientes, identificando fecha, responsable, contenido y folios de los documentos manipulados. En caso de identificar faltantes o alteraciones requerirá formalmente al último responsable registrado e informará a la Coordinación de Talento Humano las demoras o inconsistencias en las respuestas para que se adelanten las investigaciones pertinentes. Evidencia: Formato préstamo de documentos (710.14,15-13) y Formato hoja de control de expedientes de historias laborales (710.14.15-33) **(A.9.2.2 - A.9.2.3 - A.9.3)** | 7,2 | 80,0 | **Alto** |
| El grupo de Gestión administrativa y documental presta el apoyo diariamente a la custodia de los expedientes laborales de los funcionarios de la Unidad, El grupo de Talento Humano una vez se cuente con la documentación completa por cada expediente laboral, entrega los expedientes para custodia, el Grupo de gestión Administrativa realiza la recepción del documentación, realizando el check list respectivo por cada historia laboral, en los que casos que la documentación se encuentre incompleta el funcionario del Grupo de gestión administrativa procede a devolver todo el expediente laboral para revisión y ajuste por parte del Grupo de gestión de Talento Humano, Evidencia: Formato listado de requisitos(770,12,15-61), Formato hoja de control de expedientes de historias laborales (710.14.15-33). **(A.9.2.2 - A.9.2.3 - A.9.3)** |
| Planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones relacionadas con la administración y el desarrollo del Talento Humano al servicio de la Unidad, en pro del mejoramiento continuo, la satisfacción del personal y el desarrollo institucional, que permita contar con servidores idóneos competentes, en un ambiente cálido de trabajo, para atender la misión y objetivos de la Entidad. | Proceso de Revisión de requisitos | Posibilidad de pérdida reputacional ante los funcionarios, directivos de la Unidad y entes de control por divulgación, alteración no autorizada e indisponibilidad de los activos de información y software del proceso, debido a mala conservación y custodia de las historias laborales e incumplimiento de los lineamientos emitidos por seguridad de la información. | Baja | Leve | Bajo | La herramienta tecnológica del Grupo de gestión de Talento Humano realiza la validación automática de manera permanente con respecto a la parametrización inicial realizada por los funcionarios de nómina, en esta parametrización se incluyen los valores y datos permitidos para la operación de la nómina, esta opción busca contrastar la información que se está cargando en la herramienta de manera diaria con la finalidad que no se presenten errores al momento de generar la nómina; cuando el funcionario de nómina identifica un error, debe identificar desde la parametrización la causa del error.. Evidencia: Modulo de Nomina de la Herramienta Kactus. **(A.14.1.1)** | 28,0 | 15,0 | **Bajo** |
| El grupo de talento humano cumple con los lineamientos de la Oficina de tecnología sobre el uso de onedrive y SharePoint, se realiza seguimiento al cumplimiento de estos lineamientos, en el caso que se detecte que alguien no los está cumpliendo se apoya la sincronización de los datos y la información. **(A.12.3 - A.12.3.1)** |

Fuente: tomado de la matriz de riesgos institucional, 2021

## **6.4 Alineación Plan Nacional de Desarrollo y ODS**

La Unidad para la Atención alinea sus objetivos y políticas institucionales con el plan nacional de desarrollo y los objeticos de desarrollo sostenible; acción que no es indiferente a la planeación estratégica del talento humano pues el PND expone preocupación y estrategias frente al tema como se señala a continuación:

* Pacto de cero tolerancias a la corrupción y a la falta de transparencia: alineación normativa e institucional en materia de integridad y probidad, acompañado del diseño e implementación de un programa de capacitación dirigido a servidores públicos y contratistas
* Pacto de cero tolerancias a la corrupción y a la falta de transparencia: Promoción de la publicación de la declaración de bienes y rentas, así como la declaración de renta de los servidores públicos y del particular que ejerza funciones públicas o administre bienes o recursos públicos durante el cumplimiento de sus funciones, la cual debería ser actualizada anualmente
* Crear, implementar y escalar programas de fortalecimiento de capacidades en innovación pública para servidores públicos: Función Pública, con el apoyo del DNP, incorporará en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de servidores públicos contenidos de frontera sobre innovación pública.
* Transformación de la administración pública; Elevar el nivel de profesionalización del Estado y fortalecer la excelencia en el ingreso al empleo público: actualmente persisten deficiencias en el desempeño de los servidores públicos que se traducen en el bajo cumplimiento de los objetivos institucionales, y la necesidad de llevar a cabo concurso de méritos para proveer las vacantes definitivas en las entidades públicas.
* Eliminar las brechas de desigualdad y brindar más oportunidades para todos: eliminación de barreras por cuestiones asociadas al género y la edad, ingreso al servicio público de jóvenes y mujeres. Inclusión y diversidad en la administración pública colombiana.

Lo cual guarda relación con los ODS

Ilustración objetivos de desarrollo sostenible

Interfaz de usuario gráfica

Descripción generada automáticamenteInterfaz de usuario gráfica

Descripción generada automáticamente 

Fuente: obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

# **Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano 2022**

El Plan Estratégico de Gestión Humana de la Unidad para las Víctimas, se desarrolla a través del ciclo de vida del servidor público, a entender: ingreso, desarrollo y retiro, cuya estrategia se orienta a mejorar aquellas variables con puntuaciones bajas, como resultado transparente del diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico, así como de las otras mediciones y evaluaciones identificadas.

Como consecuencia se buscará cerrar las brechas institucionales en materia de talento humano a través de la implementación de acciones de mejora enmarcadas en las normas, políticas institucionales y elementos del plan institucional de acción, plan sectorial, y plan nacional de desarrollo.

Para la creación de valor público, la gestión de talento humano en la Unidad se enmarca en las agrupaciones de temáticas denominadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Rutas de Creación de Valor, a través de la implementación de acciones efectivas que se asocian con cada una de las 7 dimensiones.

Tabla acciones rutas de valor

| **Ruta** | **Variable** | **Actividad** | **Etapa del Ciclo de Vida** | **Otra Dimensión Asociada** | **Proceso** | **Beneficiarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ruta de la felicidad | Entorno físico | Elaborar e implementar del Plan de Trabajo del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, conforme a la norma legal vigente | Planeación/ Desarrollo | Direccionamiento y Planeación | SGSST | partes interesadas |
| Adelantar inspecciones de puesto de trabajo con énfasis biomecánico/ergonómico a los servidores, contratistas y pasantes. | Desarrollo | Direccionamiento y Planeación | SGSST | servidores, contratistas, colaboradores |
| Adelantar inspecciones de SST en las instalaciones de la entidad con apoyo del COPASST, a nivel nacional y territorial. | Desarrollo | Direccionamiento y Planeación | SGSST | partes interesadas |
| Programar y ejecutar simulacros de evacuación de las diferentes sedes de la Unidad | Planeación/ Desarrollo | Direccionamiento y Planeación | SGSST | partes interesadas |
| Equilibrio de vida | Programar actividades deportivas, recreativas, artísticas y de esparcimiento cultural. | Planeación | Direccionamiento y Planeación | Bienestar y SGSST | servidores |
| Desarrollar actividades que fortalezcan los hábitos y estilos de vida saludable: “Programa de entorno laboral saludable” | Planeación | Direccionamiento y Planeación | Bienestar y SGSST | servidores, contratistas |
| Realizar seguimientos a las recomendaciones y restricciones médico-laborales derivadas de los resultados de los exámenes médicos ocupacionales | Desarrollo | Direccionamiento y Planeación | SGSST | servidores |
| Implementar el teletrabajo en modalidad suplementaria en la UARIV de acuerdo con lo previsto en la resolución que lo adopte. | Desarrollo | Gestión con Valores para Resultados | Bienestar | servidores |
| Actualizar el Plan Anual de Vacantes; que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes mediante concurso. Analizar las vacantes existentes según los tiempos requeridos para tal fin. | Ingreso | Direccionamiento estratégico, e información y comunicación | Vinculación | servidores |
| Generar procesos de selección inclusivos. | Ingreso | Direccionamiento estratégico, e información y comunicación | Vinculación | servidores |
| Salario emocional | Ajustar, difundir e implementar estrategias relacionadas con el reconocimiento de Salario Emocional | Planeación/ Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Bienestar | servidores |
| Divulgar activamente y evaluar el impacto del Programa Servimos, con el apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones. | Desarrollo | Evaluación de resultados | Bienestar | servidores, contratistas |
| Generar e implementar el Plan de Incentivos Institucionales en reconocimiento a la labor de los servidores de la entidad. | Planeación | Direccionamiento y Planeación, Gestión con Valores para Resultados | Bienestar | servidores |
| Innovación con pasión | Fomentar actividades del Plan de Bienestar que se ajusten a la presencialidad y a la virtualidad | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Bienestar | servidores y sus familias |
| Impulsar la Política de Integridad a través de diferentes actividades de interiorización y buenas prácticas en la entidad | Desarrollo | Gestión con Valores para Resultados, Información y Comunicación | Bienestar | servidores, contratistas, colaboradores |
| Velar por la vinculación de estudiantes por medio de prácticas profesionales en la forma y modalidad que determine el gobierno nacional. | Ingreso | Direccionamiento estratégico, Información y comunicación | Practicantes | practicantes |
| Analizar la información trimestral que da cuenta de las razones de retiro, generando insumos para el plan de previsión del talento humano. | Retiro | Direccionamiento estratégico, evaluación de resultados | Retiro | servidores |
| Contribuir con la dimensión de gestión del conocimiento de acuerdo con los lineamientos de la OAP y DG | Desarrollo/Retiro | Información y comunicación, gestión del conocimiento | Retiro | servidores |
| Ruta del Crecimiento | Cultura de liderazgo | Diseñar el Plan Institucional de Capacitación; conforme los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación. | Planeación | Direccionamiento estratégico, Evaluación de Resultados | PIFC | servidores |
| Aplicar el Sistema de Evaluación del Desempeño adoptado para los servidores de la entidad | Desarrollo | Direccionamiento estratégico, Evaluación de Resultados | Talento humano | servidores |
| Bienestar del talento | Diseñar e implementarla estrategia de inducción para los servidores públicos que se vinculen a la Entidad. | Planeación | Direccionamiento estratégico, Evaluación de Resultados | PIFC | servidores, contratistas |
| Diseñar la estrategia de reinducción a todos los servidores cada vez que se produzca actualización en la información, y según requerimientos de la norma | Planeación | Direccionamiento estratégico, Evaluación de Resultados | PIFC | servidores, contratistas |
| Difundir información o gestionar capacitación a los servidores en temáticas referentes a los ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación, e incluirlas en el PIC. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico, gestión con valores para resultados | PIFC | servidores |
| Promover actividad para la celebración del Día del Servidor Público | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Bienestar | servidores |
| Realizar encuesta para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad. | Retiro | Evaluación de Resultados | Talento humano | servidores |
| Liderazgo en valores | Promover actividades relacionadas con la apropiación del Código de Integridad. | Desarrollo | Gestion con valores para resultados | Talento humano | servidores, contratista, colaboradores |
| Servidores que saben lo que hacen | Mantener actualizada la Matriz de planta de personal la cual incluye aspectos de la caracterización de la población de la Unidad. | Desarrollo | Evaluación de Resultados | Vinculación | servidores |
| Implementar actividades que brinden herramientas en el nuevo ciclo de los Pre pensionados | Desarrollo | Direccionamiento Estratégico | Bienestar | servidores en calidad de pre-pensión |
| Suministrar los insumos para el proceso de evaluación de los gerentes públicos mediante los acuerdos de gestión. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico, Evaluación de Resultados | Talento humano | servidores |
| Difundir información o gestionar capacitación a los servidores en temáticas relacionadas con: Derechos Humanos, Gestión administrativa, Gestión de las tecnologías de la información, Gestión documental, Gestión Financiera, Participación ciudadana y Servicio al ciudadano. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | PIFC | servidores |
| Desarrollar el programa de bilingüismo en la Entidad. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | PIFC | servidores |
| Ruta del servicio | Cultura basada en el servicio | Realizar actividades encaminadas al cambio cultural de modo que los servidores estén plenamente convencidos de la satisfacción de los ciudadanos | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Bienestar | servidores, contratistas, colaboradores |
| Ruta de la calidad | Hacer siempre las cosas bien | Gestionar la dotación de vestido y calzado de labor en la entidad. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Bienestar | servidores |
| Administrar la nómina y llevar los registros estadísticos correspondientes. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Nomina | servidores |
| Actualizar el manual de funciones y competencias laborales conforme con las necesidades de la Entidad. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico, Gestion con valores para resultados, control interno | Talento humano | servidores |
| Coordinar las actividades pertinentes para que Servidores los servidores de la Entidad presenten la Declaración de Bienes y Rentas y hacer el respectivo seguimiento. | Desarrollo | evaluación de resultados | vinculación y permanencia | servidores |
| Enviar oportunamente las solicitudes de inscripción o de actualización en carrera administrativa a la CNSC | Ingreso | Direccionamiento estratégico, control interno | vinculación | servidores |
| Promover la conformación de Comisión de Personal. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | Comités | servidores |
| Ruta del análisis de datos | Entendiendo personas a través del uso de los datos | Gestionar la información en el SIGEP respecto a lo correspondiente de Talento Humano. | Desarrollo | Direccionamiento estratégico | SIGEP | servidores |
| Administrar la información relacionada con la historia laboral de cada servidor | Desarrollo | Información y comunicación | vinculación y permanencia | servidores |
| Consolidar las Estadísticas de la información de la Gestión Estratégica de Talento Humano. | Desarrollo | Información y comunicación | Talento humano | servidores |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021

# **Ejes Estratégicos 2022**

El que hacer del Grupo de gestión del Talento Humano para el 2022 obedecerá a las estrategias determinadas por el Gobierno Nacional en materia de innovación publica, transparencia, y transformación de la administración pública; en especial esta última la cual está caminada a la modernización y fortalecimiento de las entidades, lo cual concibe varias acciones dirigidas a los servidores públicos como corazón de estas, lo cual se traduce en mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas de los sectores; elevar el nivel de profesionalización del Estado y fortalecer la excelencia en el ingreso al empleo público; e incrementar el nivel de desempeño de los servidores públicos y promover el acceso incluyente a la educación en administración pública.

## **8.1 Profesionalización y Desempeño Institucional**

La profesionalización del empleo público guarda estrecha relación con el desempeño y el cumplimiento de los objetivos institucionales pues las deficiencias en estos campos pueden ser explicadas por la falta de profesionalización y conocimiento en lo público, así como de las asimetrías entre la formación y el desempeño de los servidores del nivel nacional frente al nivel territorial.

Para lograr este cometido se requiere contar con servidores comprometidos, cualificados y productivos con sentido de pertenencia y con orientación a resultados ya la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y en general sus grupos de valor. Para conseguirlo se aplicarán actividades tendientes al fortalecimiento de competencias laborales, mejorar las condiciones de vida laboral de los servidores de modo que impacte en la eficiencia y la gestión.

## **8.2 Excelencia para el Ingreso al Servicio Público**

En atención a las disposiciones de la Circular Conjunta 201900000017 del 13 de febrero de 2019, emitida por la Comisión Nacional del Servicio Civil y el Departamento Administrativo de la Función Pública, en la cual se dictan los lineamientos para la planeación y desarrollo de los procesos de selección; la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Victimas ha venido adelantando diferentes acciones encaminadas a poner en marcha el concurso de méritos para proveer las vacantes definitivas con criterios de igualdad, libre concurrencia e imparcialidad, de conformidad con el artículo 125 de la Constitución Política, el cual reza sobre el ingreso a los cargos de carrera y el ascenso, debe realizarse previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes, reglamentado por la Ley 909 de 2004, la cual determina que los concursos de méritos son el proceso a seguir.

Por ende, en el 2022 el Grupo de Gestion del Talento, la Secretaría General, y la Dirección General continuaran con las acciones emitidas desde la CNSC para cumplir con este deber constitucional, dando observancia a los principios de dar observancia a los principios de mérito, libre concurrencia e igualdad de ingreso, publicidad, transparencia, especialización de los órganos técnicos, imparcialidad, confiabilidad y validez instrumental, eficacia, y eficiencia.

## **8.3 Preparación Para el Cambio en un Contexto de Incertidumbre**

Actualmente nos encontramos en un contexto de cambios en un primer lugar situado en el escenario mundial, donde el COVID-19 ha modificado las dinámicas laborales poniendo a prueba nuestras habilidades de respuesta, el empleo de tecnologías de la información y comunicación, y la administración de la vida laboral y personal, lo cual nos pone en circunstancias difíciles y obliga a las entidades públicas a repensar su forma de actuar y de entender las relaciones laborales y de producción sin dejar de cumplir con los fines del Estado.

En segundo lugar, los cambios institucionales internos asociados a enfrentar un cambio de personal como consecuencia del concurso de méritos, nos ubica en la encrucijada en mantener un personal capacitado y motivado, a capturar su conocimiento, y a preparar a las personas para realidades cambiantes.

No obstante, estas condiciones nos obligan a encontrar soluciones innovadoras para alinear el servicio público y la emergencia de dificultades; para ello se propone uso de tecnologías para la prestación de servicios (teletrabajo, trabajo en casa, horarios flexibles, herramientas informáticas con servicios self service, entre otros), la adquisición de nuevos conocimientos y competencias, servicios más flexibles ágiles y receptivos, y por último pero no menos importante renfocar la gestión en las personas en sus experiencias, y en los valores del servicio público.

## **8.4 Integridad Pública**

Esta estregia está encaminada a que los servidores públicos de latos cargos del Estado , contratistas, y demás sujetos obligados declaren sus bienes y rentas e impuesto sobre la renta y complementarios y registren sus conflictos de intereses de acuerdo a la Ley 2013 de 2019, para que se registren las personas expuestas políticamente; y para que la ciudadanía, los entes de control y medios de comunicación consulten esta información en cumplimiento de los principios de integridad, transparencia y ejercicio de control social.

Así mismo se buscará reforzar la interiorización y concienciación de nuestro código de integridad como política formal y ejercicio comunicativo y pedagógico que buscan modificar la percepción, actitudes y comportamientos de los servidores, contratistas y colaboradores de la Unidad.

# **Plan de Acción Matriz GETH**

De acuerdo con el diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico de talento humano se identifican las rutas que requieren atención para el 2022, cuyo resultado guarda relación con lo identificado en la comparación de las ultimas 3 vigencias donde las rutas con carencia en su gestión son las de la calidad y la de análisis de datos. A continuación, se presenta el diseño de acciones del plan de acción que se desprende de los puntajes de la matriz GETH.

Tabla plan de acción matriz GETH

| **Variables resultantes** |  | **Alternativas de mejora** |  | **Mejoras Por Implementar** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases. |  | Entregar propuesta a la alta dirección, con acto administrativo y herramienta de evaluación formalizada para la medición de la evaluación del desempeño de los provisionales, así mismo crear un video instructivo para el diligenciamiento del formato. |  | Herramienta de evaluación de desempeño para provisionales. video instructivo para el diligenciamiento Febrero de 2022 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Recopilar y analizar la información proveniente de los siguientes diagnósticos: - Matriz GETH - Rutas de creación de Valor - Necesidades de capacitación - Necesidades de bienestar - Análisis de la caracterización del talento humano - Resultados de la evaluación de desempeño y acuerdos de gestión. - Medición de clima organizacional - Detección de riesgo psicosocial - Encuesta de ambiente y desempeño institucional (EDI - DANE) - Acuerdos sindicales - Riesgos del proceso de Talento Humano - Otros diagnósticos |  | Recopilar, consolidar y entregar insumos para la construcción del Plan Estratégico de talento humano para la vigencia 2023 (detección de riesgo psicosocial y riesgos del proceso de talento humano) |  | 1. Batería de riesgo Psicosocial 2. Riesgos proceso talento humano 2021 Septiembre -Diciembre de 2022 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Proveer las vacantes definitivas oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes, Proveer las vacantes definitivas temporalmente mediante nombramientos provisionales, eficientemente |  | Cumplir con lo establecido en el Plan anual de vacantes de la vigencia 2022. continuar con la aplicación del procedimiento de administración del talento humano. |  | Seguimiento a la ejecución del plan anual de vacantes. Enero -Diciembre 2022 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1° de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia. |  | Realizar y publicar una pieza comunicativa recordando la obligación de reportarla declaración de bienes y rentas de la vigencia 2021. |  | Pieza comunicativa sobre declaración de bienes y rentas. Marzo -Mayo 2022 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Fuente: resultado de la matriz GETH, grupo de gestión del talento humano, 2021.

# **Seguimiento y Evaluación de la Gestión**

Las herramientas para hacer seguimiento y evaluar las actividades establecidas en el presente PETH, estableciendo su eficiencia, eficacia y efectividad son las siguientes:

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

# **Consolidación Planeación 2022**

A continuación, se presenta el resumen del Plan Estratégico, asociando las políticas institucionales en materia de Talento Humano, las cuales son materializadas a traves de los planes operativos.

Tabla resumen PETH

| **Política Institucional** | **Nombre Actividad** | **Plan de Trabajo (tares especificas)** | **Responsable** | **Fecha Inicio** | **Fecha Fin** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Política de Gestión del Talento Humano | Diseño y formalización del PETH | 1.Presentar el PETH ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. 2. Publicar el PETH a más tardar el 31 de enero de 2022 | Coordinador Grupo de Gestión del Talento Humano | 1/01/2022 | 31/01/2022 |
| Despliegue de la evaluación al desempeño y la gestión | 1. socializar la evaluación funcionarios de LNR en nivel asesor y asistencial. 2. adelantar la EDL a funcionarios de carrera. 3. implementar un sistema de seguimiento de resultados los funcionarios en provisionalidad 4. suministrar los formatos a los gerentes públicos para la concertación de sus acuerdos de gestión y coordinar con la OAP para que realicen su seguimiento y reporte a la Dirección General | Líder de los procesos de evaluación y seguimiento | 15/01/2022 | 31/12/2022 |
| Implementación de herramientas que permitan el análisis de datos | 1. Actualizar la caracterización del Talento Humano 2. Consolidar la información en la matriz de caracterización del Talento Humano 3. Generar reportes de la Gestión del Talento Humano 4. Automatización de generación de certificaciones laborales. Y reporte de algunas situaciones administrativas | Líder de los procesos de caracterización y sistematización | 15/01/2022 | 1/12/2022 |
| Gestionar el procedimiento de nomina | 1. Proyectar el presupuesto de la planta de la UARIV 2. Ingresar novedades mes a mes 3. Liquidar la nómina y seguridad social 4. Liquidar las prestaciones sociales | Líder de los procesos de nomina | 1/01/2022 | 31/12/2022 |
| Tramitar las situaciones administrativas | 1. Recepcionar la información necesaria para la situación administrativa 2. Proyectar acto administrativo 3. Notificar el acto administrativo. 4. Reportar a nomina | Líder de los procesos de administración del personal y Líder de los procesos de nomina | 1/01/2022 | 31/12/2022 |
| Gestionar el proceso de vinculación, permanencia y retiro | 1. Desarrollar las actividades del procedimiento de administración del talento humano  2. Desarrollar las actividades del protocolo de retiro y reconocimiento a la trayectoria | Líder de los procesos de administración del personal | 1/01/2022 | 31/12/2022 |
| Política Bienestar Laboral Política de Gestión del Talento Humano Política de Gestión Integral de Riesgos Política del buen cuidado | Establecer la estrategia de Bienestar, Incentivos, SST y Cuidado Emocional, Capacitación | 1. Formular plan de Bienestar y programa de incentivos 2. Formular Plan de SST. 3. Formular el plan de formación y cuidado emocional 4. Formular el plan institucional de formación y capacitación | Líder de los procesos de Bienestar, Seguridad y Salud en el Trabajo y Capacitación | 1/11/2021 | 31/01/2022 |
| Establecer plan de trabajo para la implementación de la estrategia | 1. Realizar cronograma del Plan de Bienestar (bienestar social y calidad de vida) y el programa de Incentivos 2. Realizar cronograma del plan anual de SST 3.Realizar cronograma del plan institucional de formación y capacitación 4. Realizar cronograma de las actividades de formación y cuidado emocional | 1/11/2021 | 31/01/2022 |
| Política Bienestar Laboral | Implementar la estrategia al interior de la entidad y promover espacios que contribuyan a la felicidad y crecimiento en la UARIV | 1. Realizar actividades orientadas a la interiorización y concienciación del código de integridad 2. Generar espacios de recreación, esparcimiento bienestar familiar 3. Realizar actividades de cultura, clima y cultura organizacional. 4. Desarrollar las actividades de Salario emocional, Incentivos, Programa servimos, Teletrabajo, Horario Flexible.  5. Desarrollar las actividades de SST: Entorno laboral saludable, Exámenes ocupacionales, Ambiente Físico, promoción y prevención.  6. Realizar las capacitaciones en los temas identificados en las necesidades de aprendizaje organizacional 7. Adelantar las acciones pertinentes para formar y cuidar a los colaboradores frente al desgaste emocional y demás síntomas asociados | 1/03/2022 | 15/12/2022 |
| Realizar la intervención al clima y cultura organizacional | 1. Realizar la medición del clima laboral 2. Analizar los resultados de la medición para definir objetivos y actividades de intervención 3. Realizar evaluación y seguimiento para identificar la efectividad de las acciones y su repercusión en el clima organizacional | Líder de los procesos de Bienestar | 1/02/2022 | 30/11/2022 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, 2021.

# **Planes y Programas de Talento Humano**

Siendo la gestión estratégica de talento humano el corazón de la entidad, este grupo interno de trabajo tiene la responsabilidad de liderar las actividades que permitirán la creación de valor, para ello es necesario contar con la orientación y articulación de las actividades que permiten materializar el objetivo de mejorar la productividad, permitir la satisfacción del servidor público, y mejorar el desempeño institucional; Por lo anterior la planeación permite una gestión exitosa del talento humano, en ella se establecen los planes y programas que contribuyen a fortalecer a los servidores para alcanzar las metas establecidas. Estos planes se desarrollarán a continuación.

## **12.1 Plan Institucional de Formación y Capacitación**

Los cambios en diferentes ámbitos local, nacional y mundial requieren cada vez mas de profesionales mejor preparados en entornos cambiantes, por ello las competencias laborales deberán ir encaminadas tanto en hacer las cosas bien, como al aporte en la cultura organizacional que vive los valores institucionales, generando beneficio a la entidad, a la ciudadanía, y al estado en general.

Es por ello por lo que el Plan Institucional de Formación y Capacitación -PIFC 2022 obedece a los lineamientos normativos, organizacionales, y estratégicos del talento humano; incluyendo los nuevos ejes temáticos establecidos en el Plan Nacional de Capacitación, así como al fortalecimiento de las capacidades directivas, y las necesidades reales de los servidores públicos, siendo la capacitación y la formación fundamentales en la innovación del sector público impactando en la productividad, profesionalización, calidad de vida y aumento de la confianza de la ciudadanía.

### **12.1.1 Marco Conceptual**

* Capacitación: el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y cambio de actitudes, con el fin de incrementarla capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional.
* Plan de capacitación: responde a estudios técnicos que identifican las necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados.
* Norma de competencia laboral en el sector público: documento que describe funciones productivas comunes a un sector, entidad, área o proceso, según la necesidad.
* Aprendizaje Organizacional: proceso de aprendizaje individual y colectivo a traves de la dinámica diaria, la socialización, y las experiencias.
* Educación informal: según el artículo 2.6.6.8 del Decreto 1075 de 2015 tiene como objetivo brindar oportunidades para complementar, actualizar y perfeccionar conocimiento, habilidades y técnicas; Hacen parte aquellos cursos con duración inferior a 160 horas.
* Educación para le trabajo y el desarrollo humano: según el artículo 2.6.2.2 del Decreto 1075 de 2015 complementa, actualiza, suple conocimientos y forma en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional.

### **12.1.2 Marco Normativo**

* Decreto Ley 1567 de 1998: Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
* Ley 909 de 2004: Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
* Decreto 1083 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
* Circular DAFP 100-010 de 2014: orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos
* Decreto 648 de 2017: Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
* Decreto 815 de 2018, por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos
* Ley 1960 de 2019: Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
* El Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias
* Bases Plan Nacional de Desarrollo. Atendiendo los pilares y estrategias propuestas para vigencia 2019-2022.

### **12.1.3 Estructura Metodológica**

La estructura del PIFC se basa en un plan de aprendizaje o secuencia didáctica en la que se evidencia los objetivos y resultados de aprendizaje a los que se quiere llegar mediante cada capacitación. Por lo anterior la orientación pedagógica, didáctica o andragógica de cada capacitación se situará en el enfoque de formación continua o aprendizaje significativo, en el cual el estudiante asocia la información nueva, con la que ya posee, reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso.

### **12.1.4 Ejes Temáticos PIFC**

La orientación del empleo público, la capacitación y la formación desde el gobierno nacional y la función pública se ajusta a la visión de un servidor público en el marco de un estado abierto soportado en las variables de política de estado, cultura de la ética la probidad y la integridad , los valores del servidor público, la visión del desarrollo y la equidad; construyendo capacidades y conocimientos que agregaran valor y permitirán el desarrollo integral y la orientación al ejercicio de funciones. Por esta razón los ejes temáticos priorizados corresponden a aquellos que aportarán al servidor del siglo XXI, la revolución digital, y nuevas competencias en una nueva dinámica social son los siguientes:

Ilustración ejes temáticos priorizados

Fuente: elaboración propia con base al plan nacional de capacitación, 2021.

* Gestion del conocimiento y la innovación: proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor.

Desde la gestión del talento humano se contribuye en este eje desde los mecanismos de aprendizaje organizacional (PIFC, y la identificación de necesidades de conocimiento), desde la cultura organizacional, la retención del conocimiento al momento del retiro, y la caracterización de los servidores.

* Creación de valor público: Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano,

Desde la gestión del talento humano se contribuye en este eje desde la capacitación al cuerpo directivo en temas de alta gestión pública con miras a fortalecer la confianza ciudadana, la producción de bienes y servicios de calidad, y la generación de resultados.

* Transformación digital: es el proceso por el cual las organizaciones, reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada.

Desde la gestión del talento humano se contribuye en este eje desde la generación de nuevas competencias laborales mediante el conocimiento y asimilación de los fundamentos de las herramientas de tecnologías de información y comunicación, de cara a los retos de la cuarta revolución industrial; además se está trabajando en la implementación del teletrabajo como una nueva forma de concebir el trabajo en el siglo XXI y en un contexto de postpandemia.

* Probidad y ética de lo público: se reconoce la integridad del ser, modificando y perfilando conductas haciendo de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de las funciones del servidor público.

Desde la gestión del talento humano se contribuye en este eje desde la sensibilización, e interiorización del código de integridad construido institucionalmente desarrollando también las competencias comportamentales del sector público construyendo una identidad y una cultura organizacional orientada a la integridad del servicio.

### **12.1.5 Objetivos**

General

Contribuir a la formación y fortalecimiento de competencias y conocimientos de los servidores de la UARIV, a través de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos generados, para el logro de desempeño sobresaliente, lo que a su vez permitirá contar con servidores competentes.

Específicos

* Establecer conocimientos, habilidades, y actitudes en los servidores públicos.
* Identificar e intervenir en la brecha existente entre las capacidades que posee la persona y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
* Fortalecer las competencias d ellos servidores mejorando su desempeño laboral y el logro d ellos objetivos institucionales
* Integrar a los nuevos servidores a la cultura organizacional y de lo público mediante los procesos de inducción.
* Realizar la reinducción en razón a los cambios y actualizaciones producidas en políticas tales como MIPG, el PNFC y el Código de Integridad.

### **12.1.6 Población Objetivo**

En observancia a lo previsto en el artículo 3 de la Ley 1960 de 2019 podrán acceder a los programas de capacitación que adelante la Unidad o cualquier otra instancia pública, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado todos los servidores públicos[[2]](#footnote-2) independiente de su tipo de vinculación con el estado; no obstante, si el presupuesto en insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.

En otro orden de cosas los contratistas por prestación de servicios, como parte del proceso de alineación institucional y de aproximación a los procesos y procedimientos a través de los cuales se da la gestión, y para conocer la operación de las diferentes herramientas y sistemas de información con los que cuenta la entidad, pueden incluirse en los programas de inducción y reinducción que oferta cada entidad pública.

### **12.1.7 Evaluación PIFC 2021**

El Plan Institucional de Formación y Capacitación 2021 fue llevado a cabo con el contrato interadministrativo N°1305 de 2021 celebrado con la Universidad Nacional de Colombia, además por capacitaciones por gestión o impartidas por otras entidades públicas, empleando también la plataforma de la Unidad moodlle, y las capacitaciones que brindaron las dependencias al interior de la entidad de acuerdo con la necesidad de socializar o dar conocer temas específicos o de creación reciente.

Es importante anotar que teniendo en cuenta la pandemia del Covid-19, y en consecuencia las prórrogas del estado de emergencia sanitario proclamadas por el gobierno nacional, fue necesario que el plan institucional de formación y capacitación para el año 2021, se ajustara en su ejecución, por lo cual implementaron las siguientes acciones:

* Los procesos de formación se llevaron en su mayoría de forma virtual a través de las plataformas Teams y Zoom
* El registro de asistencia se realizó en línea con el control al ingreso de las plataformas mencionadas.
* Los procesos de evaluación se realizaron a través de cuestionarios en línea, donde se captó el conocimiento previo y posterior al proceso de formación.
* Se puso a disposición de los participantes, espacios de preguntas para que fueran revisadas y resueltas en línea.
* Se habilitó la opción de descargar el certificado de participación a través de la herramienta Moodle de los cursos alojados allí.
* Los cursos alojados en la herramienta Moodle, se dejaron con acceso libre con el fin de que el acceso a los mismos corresponda a la disponibilidad de tiempo de cada participante.

En la vigencia señalada se ofrecieron 7 cursos y 4 diplomados, para un total de 11 capacitaciones con cargo al contrato de capacitación celebrado con la universidad nacional. Así mismo se realizaron 15 capacitaciones por gestión correspondientes a 6 charlas, 8 cursos, y 1 diplomado. Adicionalmente y con cargo al contrato celebrado con COMPENSAR para el programa de bienestar 2 cursos; para un total general de 26 actividades de formación.

De las formaciones por gestión (no requirieron presupuesto alguno) se contó con el apoyo de las siguientes entidades o dependencias

Ilustración gestión dependencias/entidades

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al reporte de capacitaciones, 2021

Ahora bien, respecto la modalidad en que fueron impartidas las capacitaciones en las siguientes modalidades:

Ilustración modalidades de la capacitación

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al reporte de capacitaciones, 2021.

En cuanto a las temáticas ofertadas y la relación de participantes inscritos y certificados en cada una de estas, se presentan a continuación:

Ilustración convocados y certificados UNAL

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al reporte de capacitaciones, 2021.

De la anterior ilustración se puede comentar que el tema de la capacitación por contrato que tuvo mayor eficiencia fue la de supervisión de contratos con un 61%, en contraparte la de menor eficiencia fue la de gestión del conocimiento y la innovación con 24%, lo anterior teniendo en cuenta el número de inscritos con el número de los que efectivamente se certificaron y terminaron los cursos.

La efectividad de la gestión y participación en las capacitaciones impartidas por la Universidad Nacional fue de 42%, lo que es un desempeño medio-bajo.

Ilustración capacitaciones por gestión

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al reporte de capacitaciones, 2021.

En cuanto a las capacitaciones por gestión los temas que tuvieron mayor acogida fueron: enfoque diferencial con 90%, bilingüismo con 71%, inducción y reinducción en SST con 70%, y los de menor cumplimiento fueron conocer para no repetir con 22%, y gestión de residuos sólidos con 37%, para un promedio total de 58% ubicándose en un nivel medio.

En suma, el total de capacitaciones en sus diferentes modalidades y tipologías tuvieron un rendimiento del 52%, por lo anterior en el 2022 se debe mejorar, en incentivar y requerir a los servidores y sus superiores, a que las personas que se inscriban en los cursos, los terminen a satisfacción evitando perdidas en la inversión por este rubro, así como de recursos administrativos.

En materia de inducción y reinducción, el plan a cobijado a funcionarios y contratistas mediante actividades virtuales y presenciales cumpliendo en las últimas 3 anualidades su objetivo de actualización e introducción al servicio público.

Tabla inducción y reinducción

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Participantes Inducción y Reinducción** | **2019** | **2020** | **2021** |
| Número de participantes inducción y reinducción por año | 2.280 | 149 | 2.035 |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano. Noviembre 2021.

El PIFC ha apostado a la capacidad instalada y por material de uso permanente y propio mediante el alojamiento de material didáctico y formativo en la herramienta moodlle, lo que ha significado reducción en el número de capacitaciones y diplomados dictados presencialmente y con costos en el presupuesto de talento humano como se evidencia a continuación:

Ilustración análisis valores

Fuente: elaboración propia, con base a los valores de los contratos suscritos anualmente. Secretaría General. 2021.

#### 12.1.7.1 Herramientas de Seguimiento y Evaluación de los Planes de Formación y Capacitación

Ahora bien, respecto a las herramientas se seguimiento y evaluación de PIFC, se aplica el primer nivel de evaluación, que es una encuesta de satisfacción aplicada al plan teniendo como resultado que en los últimos 3 años se llega a un promedio del 90%, acercándose cada anualidad más al ideal de 100%.

Tabla satisfacción PIFC

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicador Satisfacción Actividades Talento Humano** | **2019** | **2020** | **2021** |
| Nivel de satisfacción de participantes en actividades del, Plan Institucional de Capacitación, | 92% | 95% | 94% |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano. Noviembre 2021.

En el segundo nivel de evaluación correspondiente al nivel de apropiación de conocimientos, fueron empleadas evaluaciones de conocimientos en 6 capacitaciones específicas obteniendo que las capacitaciones están siendo eficaces al causar un impacto en la adquisición de habilidades y competencias para el desarrollo de las funciones.

Tabla evaluación de conocimientos

| **Curso** | **Nota Pre** | **Nota Pos** | **Observación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Formador de Formadores | 2,17 | 4,425 | 103% es la variación entre la calificación inicial y final, evidenciando mejora en los conocimientos acogidos por los participantes. |
| Servicio Al Ciudadano | 2,63 | 4,27 | 62.3% |
| Emprendimiento | prueba cualitativa | | Con relación a la evaluación pos-curso, el nivel de impacto fue notable por cuanto el promedio de calificaciones sube con relación a la inicial. Esto se evidencia debido a que la mayoría se encuentran por encima del nivel exigido que es de 3.0 y existen varias notas que son excelentes. |
| Gestion Del Cambio | 2,27 | 4,72 | 107% |
| Modelos De Integración | 2,17 | 3,3 | 52% |
| Supervisión De Contratos | prueba cualitativa | | Con respecto a las notas, 45 participantes contestaron la encuesta de evaluación posterior, que permite identificar el conocimiento adquirido durante el desarrollo del curso. De estos 37 participantes aprobaron con notas superiores a 3.0.  De lo anterior se evidencia un alto porcentaje de comprensión en los temas abordados por parte del docente. |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano. Noviembre 2021

La entidad actualmente no ha desarrollado el tercer nivel de evaluación que corresponde a pruebas situacionales con paneles de valoradores, en un mediano plazo y con el desarrollo de las habilidades y recursos correspondientes se podría realizar.

El cuarto nivel de evaluación refleja los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño laboral, valoraciones de competencias, seguimiento al puesto de trabajo, e incluso los acuerdos de gestión. A continuación, se exponen los resultados de la evaluación del desempeño y acuerdos de gestión de los servidores públicos:

* Respecto las evaluaciones del desempeñando laboral realizadas en el periodo anual y ordinario comprendido entre 2020 y 2021, a los 28 funcionarios que ostentan derechos de carrera administrativa, se tuvo como resultado que la calificación en promedio se ubica en un 96.22%, siendo la calificación más baja de 68,25% y la más alta de 100%.
* En cuanto a la evaluación del desempeño realizada a los servidores de libre nombramiento y remoción no pertenecientes a la gerencia publica

Que son 5 funcionarios nombrados en libre nombramiento y remoción en el nivel asesor tuvieron calificación ubicada en un 100%.

* Por su parte la evaluación a los acuerdos de gestión presento un promedio del 99%, teniendo en cuenta que lo presentaron 40 gerentes públicos.

En las calificaciones anteriores se refleja que la entidad cuenta con funcionarios comprometidos y que interiorizan y aplican los conocimientos impartidos en capacitaciones y diplomados.

### **12.1.8 Formulación del PIFC 2022**

El PIFC 20222 en alineación con el PND 2019-2022 enfocara sus esfuerzos en el desarrollo de las acciones propuestas en el pacto por una gestión pública efectiva como son las siguientes:

* Consolidación del MIPG y sus políticas de gestión y desempeño
* Abordaje del plan nacional de competencias laborales
* Formación en administración pública para los directivos
* Política de ética, integridad y liderazgo

En el mismo sentido se tendrán en cuenta los lineamientos del plan nacional de capacitación los cuales están encaminados a:

* Aplicación de la inducción y reinducción
* Incorporación de elementos de gestión pública, buen gobierno, y cultura del servicio
* Integración de la cultura organizacional en la formación del servidor público

La priorización cognitiva para la identificación de la oferta institucional de capacitación se desarrollará de la siguiente manera:

* Conocimientos especializados: Competencias identificadas en la entidad, capacidades detectadas con brechas, resultado de DNAO (mirar diagnóstico de necesidades)
* Conocimientos específicos: sistemas de gestión y desempeño, metodología de proyectos
* Conocimientos esenciales: Constitución, fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento enfoque de derechos humanos, participación y democracia, descentralización territorial y funciones esenciales

De manera transversal a los procesos de aprendizaje se incluirán los siguientes referentes:

* Vocación al servicio
* Defensa del patrimonio público
* Conducta moral y ética de los servidores púbicos
* Cultura y cambio organizacional
* Prevención de la corrupción
* Competencias comportamentales

#### 12.1.8.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO

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

En primer lugar, respeto a la encuesta de identificación de necesidades, participaron 500 servidores, 51% del nivel territorial y 49% del nivel nacional.

Ilustración tipo de participantes encuesta

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

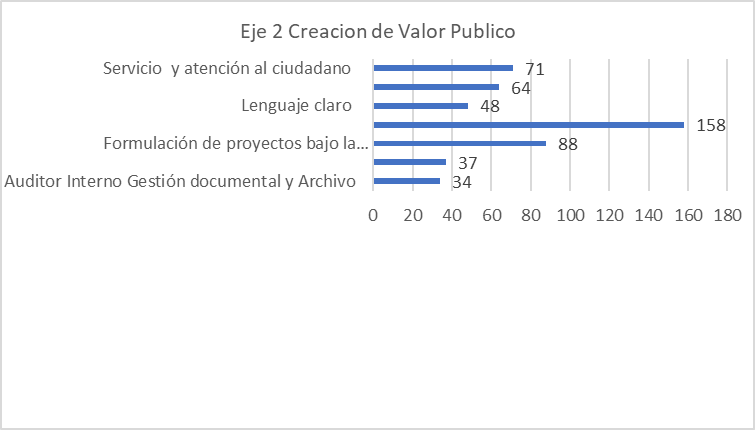
Fuente: elaboración propia con base a la encuesta de necesidades. Secretaría General. 2021.

Con este instrumento se pretende determinar las prioridades de conocimiento para poder generar la oferta de capacitación teniendo en cuenta los ejes temáticos priorizados según su estructura y propósito. Así las cosas, las preferencias seleccionadas por los funcionarios por eje fueron los siguientes:

Ilustración primer eje priorizado

Fuente: elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta de necesidades. Secretaría General .2021.

Ilustración segundo eje priorizado



Fuente: elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta de necesidades. Secretaría General .2021.

Ilustración tercer eje priorizado

Fuente: elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta de necesidades. Secretaría General .2021.

Ilustración cuarto eje priorizado

Fuente: elaboración propia, con base a los resultados de la encuesta de necesidades. Secretaría General .2021.

En segundo lugar y en atención a los comunicados remitidos a los gerentes públicos de la Unidad con miras a identificar los procesos, los lineamientos y necesidades institucionales, se identificaron las siguientes necesidades de aprendizaje organizacional:

Tabla Temas gerentes públicos

| **Diagnostico Necesidades Gerentes Públicos 2022** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dependencia** | **Prioridad 1** | **Prioridad 2** | **Prioridad 3** | **Prioridad 4** | **Prioridad 5** |
| Direccion General | Indicadores: Teoría Básica, Formulación, Tipología, Etc. | Redacción De Textos Y Liderazgo. | Excel, Power Bi, Tableau |  |  |
| Oficina Asesora De Planeación | Formulación De Proyectos | Metodologías Ágiles Para La Innovación En El Sector Público | Integración De Sistemas De Gestión |  |  |
| Oficina De Control Interno | Auditoria En Sistemas Integrados De Gestión Con Énfasis En Modelos De Integrados Bajo Metodologías Reconocidas | Curso De Auditor En La Norma ISO 303301 | Curso De Redacción De Informes De Auditoria |  |  |
| Oficina De Tecnologías De La Información | Itil (It Infrastructure Library (**Itil**®) | Arquitectura Empresarial | Seguridad De La Información |  |  |
| Direccion De Registro Y Gestion De La Información | Cursos Sobre Redacción | Justicia Transicional-Derecho Internacional Humanitario- Sistemas De Verdad Justicia Y Reparación | Cursos Para Manejo De Grandes Volúmenes De Datos Como Phyton Power Bi O Big Data |  |  |
| Subdirección Red Nacional De Información | Big Data Y Phyton | Liderazgo Y Trabajo En Equipo | Inducción Y Reinducción |  |  |
| Subdirección De Reparación Colectiva | Contratación Estatal | Clima Organizacional | Coaching Ejecutivo |  |  |
| Subdirección De Reparación Individual | Redacción De Textos | Manejo Intermedio De Excel | Taller De Resolución De Conflictos | Taller De Auto Cuidado | Taller De Trabajo En Equipo |
| Subdirección De Prevención Y Emergencias | Capacitación En Herramientas De Office | Capacitación General En Retos Para La Implementación De La Ley De Victimas A Partir De Su Prorroga Y La Articulación Con Los Sistemas Creados Por El Acuerdo De Paz | Capacitación Sobre Manejos De Contratación Estatal |  |  |
| Subdirección De Coordinación Nación Territorio | Excel Y Tratamiento De Bases De Datos. | Gestión Pública Municipal. | Competencias Comportamentales Y Situacionales. |  |  |
| Subdirección De Coordinación Técnica Del Snariv | Planeación Estratégica. | Seguimiento A La Implementación De La Política Pública, Autos Y Ordenes De La Corte (Que Articula La Unidad), Enfoque Diferencial. | Manejo De Sistemas De Información Y Plataformas Digitales | Liderazgo Y Trabajo En Equipo | Administración Pública |
| Subdirección De Participación | Trabajo En Equipo | Comunicación Asertiva | Manejo De Las Emociones |  |  |
| Secretaria General | Concurso De Méritos | Función Pública | Contratación Estatal |  |  |
| Direccion Territorial Antioquia | Presupuesto | Modelo Integrado De Planeación Y Gestión -Mipg | Contratación |  |  |
| Direccion Territorial Bolívar | Enfoque De Género Y Étnico | Fortalecimiento En Uso Y Apropiación De Las Tecnologías | Técnicas Para Fomentar La Comunicación Asertiva |  |  |
| Direccion Territorial Caquetá Y Huila | Relaciones Interpersonales Y Resolución De Conflictos. | Capacitación En El Sistema De Gestión Ambiental. | Capacitación En Matriz De Peligros. |  |  |
| Direccion Territorial Cauca | Formulación Y Gestión De Proyectos | Trabajo En Equipo | Gestión Pública |  |  |
| Direccion Territorial Central | Trabajo Con Población Vulnerable | Herramientas Ofimáticas | Manejo De Conflictos Y Comunicación Asertiva |  |  |
| Direccion Territorial Cesar Y Guajira | Capacitación Sobre Gestión Ambiental Y Archivista | Talleres Sobre Herramientas De Office | Capacitación Presencial Para Preparación Del Concurso De Méritos Abiertos De La Uariv |  |  |
| Direccion Territorial Choco | ·         Profundización Decretos Étnicos Y Su Aplicabilidad En Cada Proceso De La Uariv | ·         Capacitación En La Nueva Ley 2078 Del 2021 | ·         Nuevo Conpes | ·         Manejo Del Tiempo Libre |  |
| Direccion Territorial Córdoba | Trabajo En Equipo. | Atención Al Usuario | . Manejo Del Estrés |  |  |
| Direccion Territorial Magdalena | Diplomado En Derechos Humanos Y Derechos Internacional Humanitario | Capacitación En Ortografía Y Redacción | Preparación Pedagógica Para El Concurso De Merito | Acuerdos De Paz Y Post Conflicto |  |
| Direccion Territorial Nariño | Control De Incendios: Uso De Extintores (Capacitación Practica) | 1. Riesgos En La Salud Asociados A Carga Y Fatiga Mental | Capacitación En Ofimatica | Capacitación En Resolución 1448 Del 2011 |  |
| Direccion Territorial Putumayo | Formulación Y Gestión De Proyectos | Comunicación Asertiva | Planeación Estratégica |  |  |
| Direccion Territorial Santander | Liderazgo | MIPG | Trabajo En Equipo |  |  |
| Direccion Territorial Sucre | Comunicación Asertiva | Taller De Sobre Valores |  |  |  |
| Direccion Territorial Valle | Técnicas Básicas De Comunicación | Trabajo En Equipo | Liderazgo | Ofimatica |  |

Fuente: elaboración propia, con base a la respuesta a los memorandos recibidos por el grupo de gestión del talento humano. 2021.

### **12.1.9 Contenidos del PIFC 2022**

En observancia a las necesidades detectadas, las solicitadas por los gerentes públicos y lo requerido por la alta dirección, así como los temas obligatorios por modelo integrado de planeación y gestión, los contenidos temáticos que contendrá el presente plan se presentan a continuación.

Tabla contenido temático PIFC 2022

|  |  |
| --- | --- |
| **Eje Temático** | **Descripción** |
| Gestión del conocimiento y la innovación | Gestion del conocimiento y la innovación; técnicas y metodologías de redacción de textos institucionales; inducción y reinducción. |
| Creación de valor público | Herramientas gerenciales planeación, gestión de proyectos seguimiento y evaluación, herramientas de indicadores; Formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA); integración cultural; Planificación, desarrollo territorial y nacional; contratación pública; gestión administrativa; sostenibilidad ambiental; bilingüismo; formación en auditoria de sistemas de gestión de calidad[[3]](#footnote-3). |
| Transformación digital | Apropiación y uso de la tecnología; Excel básico, medio y avanzado; Gestión de las tecnologías de la información; gestión documental; gobierno abierto/en línea |
| Probidad y ética de lo público | Atención y reparación integral a la victimas ley 1448 de 2011, Procesos misionales ruta de reparación derechos humanos y derecho internacional humanitario, justicia transicional; Habilidades de Transformación Del Conflicto; gestión del talento humano; Relevancia internacional; buen gobierno; cultura organizacional; Gestion financiera; participación y atención ciudadana; liderazgo y trabajo en equipo |

Fuente: elaboración propia, con base a los insumos de detección de necesidades de aprendizaje individuales y organizacionales. 2021.

### **12.1.10 Ejecución**

De acuerdo con la disponibilidad de recursos físicos, económicos y humanos de la Entidad, se programarán actividades de formación y entrenamiento en las modalidades de autoformación y/o dirigidas de forma presencial y /o virtual, o mixta.

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

La oferta de capacitación del PIFC 2022 comprenderá entonces cursos, y diplomados impartidos por otras entidades a través de oferta interna, tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Escuela Superior de Administración Pública, el SENA, entre otras, adicionalmente se contemplaran contenidos propios de la entidad en coordinación con otras dependencias de la entidad, bien sea virtuales a través de la plataforma Moodle o presenciales, según la capacidad y la programación, además se contrataran servicios de formación con una institución académica de reconocimiento.

Asimismo, se propenderá por diseñar acciones y programas de capacitación que permitan la aplicación de herramientas tecnológicas, y que dejen capacidad instalada al interior de la Unidad, de tal suerte que se cuente permanentemente con capacitaciones actualizadas en plataformas virtuales, además de conocimientos adquiridos y compartidos por sus servidores.

### **12.1.11 Seguimiento y Evaluación**

El seguimiento y evaluación al PIFC 2022, contemplara unos indicadores de gestión y otros de resultado de aprendizaje; en el primer caso los indicadores de gestión responderán a:

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

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

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

### **12.1.12 Cronograma**

El Plan Institucional de Formación y Capacitación se presentará ante la Comisión de Personal en enero de 2022, así como ante el Comité Institucional de Gestion y Desempeño para su aprobación y respectiva publicación. Las fechas para la realización de la oferta de capacitación serán divulgadas a través de una estrategia de comunicación dirigida a los servidores y están sujetas a las gestiones y compromisos contractuales del primer trimestre del 2022.

## **12.2 Sistema de Estímulos**

En el contexto actual se hace necesario transformar la administración pública entendiendo que lo más importante en las entidades son las personas, por ello el sistema de estímulos se presenta como la estrategia que permite generar impacto en las condiciones de vida de los servidores, incrementar el bienestar, la felicidad, y por ende el fortalecimiento institucional.

Para la vigencia 2022 el sistema de estímulos articula sus acciones con el plan anual de seguridad y salud en trabajo, y con el programa de formación y cuidado emocional, entendiendo que sus actividades no solo aportan a la ruta del bienestar sino también a la de la felicidad; así mismo da cuenta de lo establecido en el Decreto Ley 1567 de 1998 conformando un conjunto interrelacionado de políticas, planes cuyo propósito será elevar los niveles de satisfacción, eficiencia, desarrollo y bienestar de los servidores de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Victimas.

### **12.2.1 Marco Conceptual**

* Bienestar: provisión de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades que mejoren las condiciones de vida laboral de las personas.
* Calidad de vida: comprende todos los ámbitos del ser humano, como el personal, familiar, laboral y social, entre otros
* Bienestar laboral: las prácticas alrededor del bienestar laboral se definen teniendo en cuenta los factores personales e individuales, sociodemográficos, culturales, económicos, sociales y psicológicos que proyectan a los individuos a determinar sus condiciones de calidad de vida
* Incentivo: reconocimientos pecuniarios y no pecuniarios otorgados conforme lo establecido en la normatividad vigente
* Clima organizacional: expresión personal de la apreciación que los empleados y directivos se establecen de la organización y que incurre inmediatamente en el desarrollo de la organización
* Cultura organizacional: es el conjunto de ideas, prácticas y valores que tienen en común los diversos agentes de una misma empresa.
* Cambio organizacional: es aquella estrategia a la necesidad de un cambio. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.

### **12.2.2 Marco Normativo**

* Decreto Ley 1567 de 1998: Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, junto con las políticas de Bienestar Social.
* Ley 909 de 2004: Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
* Decreto 1083 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública

### **12.2.3 Objetivos**

General

Construir condiciones de bienestar laboral e incentivos para los servidores de la Unidad para las Victimas que favorezcan el mejoramiento de su calidad de vida, la motivación laboral, el crecimiento personal y profesional, que se traduzca en aumento de la productiva institucional.

Específicos

* Ejecutar acciones de bienestar social e incentivos alineados con las necesidades individuales, familiares, e institucionales de los servidores de la entidad
* Realizar acciones para fortalecer la cultura organizacional, y las buenas prácticas en el entorno laboral y personal.
* Desarrollar acciones encaminadas al equilibrio de la vida laboral y familiar de los servidores públicos de la Unidad.
* Otorgar reconocimientos por el buen desempeño y exaltando la labor de los servidores, propiciando una cultura de hacer las cosas bien.
* Reforzar la apropiación de los valores institucionales identificados en el código de integridad generando sentido de pertenencia e identidad institucional.

### **12.2.4 Beneficiarios**

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

Sin embargo, los programas de educación no formal y formal estarán dirigidos a los servidores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, y eventualmente sus familias, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto, y cumplan con los requisitos dispuestos en la materia.

### **12.2.5 Ejes Temáticos Programa de Bienestar 2022**

De acuerdo con los lineamientos de la Función Pública en cumplimiento de los propuesto en el Plan Nacional de Desarrollo en el pacto por una gestión pública efectiva, crean los ejes para el programa nacional de bienestar para los servidores públicos, teniendo como cusas las nuevas demandas y necesidades, la alineación estratégica con el desarrollo sostenible, y la innovación y avances tecnológicos.

En consecuencia, el sistema de estímulos y en especial el programa de bienestar social y calidad de vida se desarrollará con base a los siguientes 5 ejes:

* Equilibrio social: adaptación laboral en el marco de la pandemia mundial, y las necesidades de ocio y esparcimiento, teniendo en cuenta factores psicosociales, equilibrio entre la vida laboral y familiar, y calidad de vida laboral.

Aquí tendrán lugar los eventos deportivos, y recreacionales; los eventos artísticos y culturales; capacitaciones en artes y artesanías; implementación del teletrabajo en la modalidad determinada por la Unidad (modalidad suplementaria) y excepcionalmente el trabajo en casa (forma de trabajo en el marco del covid y las medidas establecidas pro el gobierno nacional); concurso los servidores de la UARIV tienen talento; yoga y meditación (respetando las creencias y costumbres de los servidores); gestión de los horarios flexibles (por solicitud de los servidores); institucionalización del día del abuelo ( Decreto 1740 de 1990); actividades de celebración del día de la familia (Ley 1857 de 2017); actividad del día de la niñez y la recreación (Ley 724 de 2001); reactivación de la sala de lactancia materna (Ley 1823 de 2017); acciones orientadas a la gestión efectiva del tiempo para equilibrar los tiempos laborales y familiares; celebración del dina nacional del servidor publico (Decreto 2865 de 2013); reconocimiento de los días de celebración de diferentes profesiones; celebración del día del trabajo decente (Decreto 1072 de 2015); acciones para la desvinculación y readaptación laboral; programa de incentivos por buen desempeño; celebración de cumpleaños; entorno laboral saludable; promoción de la cultura y lectura; y promoción del uso de la bicicleta.

* Salud mental: este eje tiene que ver con el estrés normal de la vida y los hábitos saludables para trabajar de forma productiva. Talento Humano desarrollará acciones orientadas al desarrollo de estrategias de salud mental (Ley 16161 de 2013); estrategias de trabajo bajo presión; prevención del sedentarismo (Decreto 2771 de 2008); manejo de la ansiedad y la depresión (programa de cuidado emocional); y telemedicina en orientación psicológica.
* Convivencia social: tiene que ver con las acciones que buscan la inclusión, diversidad equidad, y representatividad. Se realizarán acciones para promover la inclusión laboral (Ley 581 de 2000); proteger los derechos de los pueblos indígenas (Decreto 1232 de 2018); actividades de concienciación sobre derechos de primera, segunda y tercera generación; campañas de cultura inclusiva; identificación, detección y prevención de acoso laboral (Ley 1010 de 2006).
* Alianzas institucionales: se refiere a la construcción de alianzas para el fomento de buenas prácticas, cumplimiento de objetivos institucionales, y coordinación intra e interinstitucional. Aquí se realizarán acciones relacionadas con celebración de convenios para el desarrollo se las actividades de bienestar; colaboración en la participación de la Unidad en premios de lata gerencia; en los resultados de las mediciones EDI y FURAG.
* Transformación digital: siendo este eje transversal a todo el programa ya que permite facilitar procesos y procedimientos para el desarrollo del bienestar en el marco de una creación de cultura digital para el bienestar, la analítica de datos, creación de ecosistemas digitales.

Desde la capacidad del grupo de gestión del talento humano y en articulación con la Oficina de Tecnologías de Información, se adelantarán actividades para el desarrollo de competencias en el uso de herramientas digitales enfocadas en el autocuidado, aprendizaje y trabajo virtual (Decreto ley 491 de 2020); aplicación de analítica y protección de datos (Decreto 1377 de 2013); apropiación de sistemas de información; e implementación de ecosistemas digitales enfocados en el bienestar de los servidores.

### **12.2.6 Áreas de Intervención**

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

Ilustración componentes sistema de estímulos

![Diagrama

Descripción generada automáticamente](data:image/jpeg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEAYABgAAD/4REERXhpZgAATU0AKgAAAAgABAE7AAIAAAATAAAISodpAAQAAAABAAAIXpydAAEAAAAmAAAQ1uocAAcAAAgMAAAAPgAAAAAc6gAAAAgAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAERhbmFlIFBlcmV6IE1vcmVubwAAAAWQAwACAAAAFAAAEKyQBAACAAAAFAAAEMCSkQACAAAAAzk2AACSkgACAAAAAzk2AADqHAAHAAAIDAAACKAAAAAAHOoAAAAIAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAyMDIxOjEyOjEyIDE3OjAwOjQ0ADIwMjE6MTI6MTIgMTc6MDA6NDQAAABEAGEAbgBhAGUAIABQAGUAcgBlAHoAIABNAG8AcgBlAG4AbwAAAP/hCyVodHRwOi8vbnMuYWRvYmUuY29tL3hhcC8xLjAvADw/eHBhY2tldCBiZWdpbj0n77u/JyBpZD0nVzVNME1wQ2VoaUh6cmVTek5UY3prYzlkJz8+DQo8eDp4bXBtZXRhIHhtbG5zOng9ImFkb2JlOm5zOm1ldGEvIj48cmRmOlJERiB4bWxuczpyZGY9Imh0dHA6Ly93d3cudzMub3JnLzE5OTkvMDIvMjItcmRmLXN5bnRheC1ucyMiPjxyZGY6RGVzY3JpcHRpb24gcmRmOmFib3V0PSJ1dWlkOmZhZjViZGQ1LWJhM2QtMTFkYS1hZDMxLWQzM2Q3NTE4MmYxYiIgeG1sbnM6ZGM9Imh0dHA6Ly9wdXJsLm9yZy9kYy9lbGVtZW50cy8xLjEvIi8+PHJkZjpEZXNjcmlwdGlvbiByZGY6YWJvdXQ9InV1aWQ6ZmFmNWJkZDUtYmEzZC0xMWRhLWFkMzEtZDMzZDc1MTgyZjFiIiB4bWxuczp4bXA9Imh0dHA6Ly9ucy5hZG9iZS5jb20veGFwLzEuMC8iPjx4bXA6Q3JlYXRlRGF0ZT4yMDIxLTEyLTEyVDE3OjAwOjQ0Ljk2NDwveG1wOkNyZWF0ZURhdGU+PC9yZGY6RGVzY3JpcHRpb24+PHJkZjpEZXNjcmlwdGlvbiByZGY6YWJvdXQ9InV1aWQ6ZmFmNWJkZDUtYmEzZC0xMWRhLWFkMzEtZDMzZDc1MTgyZjFiIiB4bWxuczpkYz0iaHR0cDovL3B1cmwub3JnL2RjL2VsZW1lbnRzLzEuMS8iPjxkYzpjcmVhdG9yPjxyZGY6U2VxIHhtbG5zOnJkZj0iaHR0cDovL3d3dy53My5vcmcvMTk5OS8wMi8yMi1yZGYtc3ludGF4LW5zIyI+PHJkZjpsaT5EYW5hZSBQZXJleiBNb3Jlbm88L3JkZjpsaT48L3JkZjpTZXE+DQoJCQk8L2RjOmNyZWF0b3I+PC9yZGY6RGVzY3JpcHRpb24+PC9yZGY6UkRGPjwveDp4bXBtZXRhPg0KICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAKICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgIAogICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgCiAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICAgICA8P3hwYWNrZXQgZW5kPSd3Jz8+/9sAQwAHBQUGBQQHBgUGCAcHCAoRCwoJCQoVDxAMERgVGhkYFRgXGx4nIRsdJR0XGCIuIiUoKSssKxogLzMvKjInKisq/9sAQwEHCAgKCQoUCwsUKhwYHCoqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioqKioq/8AAEQgB7AGDAwEiAAIRAQMRAf/EAB8AAAEFAQEBAQEBAAAAAAAAAAABAgMEBQYHCAkKC//EALUQAAIBAwMCBAMFBQQEAAABfQECAwAEEQUSITFBBhNRYQcicRQygZGhCCNCscEVUtHwJDNicoIJChYXGBkaJSYnKCkqNDU2Nzg5OkNERUZHSElKU1RVVldYWVpjZGVmZ2hpanN0dXZ3eHl6g4SFhoeIiYqSk5SVlpeYmZqio6Slpqeoqaqys7S1tre4ubrCw8TFxsfIycrS09TV1tfY2drh4uPk5ebn6Onq8fLz9PX29/j5+v/EAB8BAAMBAQEBAQEBAQEAAAAAAAABAgMEBQYHCAkKC//EALURAAIBAgQEAwQHBQQEAAECdwABAgMRBAUhMQYSQVEHYXETIjKBCBRCkaGxwQkjM1LwFWJy0QoWJDThJfEXGBkaJicoKSo1Njc4OTpDREVGR0hJSlNUVVZXWFlaY2RlZmdoaWpzdHV2d3h5eoKDhIWGh4iJipKTlJWWl5iZmqKjpKWmp6ipqrKztLW2t7i5usLDxMXGx8jJytLT1NXW19jZ2uLj5OXm5+jp6vLz9PX29/j5+v/aAAwDAQACEQMRAD8A+kaKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiimTSiCFpGDMFHRFyT7AUAPoqgtrcXnz30jRIelvC+3A/wBphyT9MD607+xtO72UJP8AeKAn8+tAF2iqJsZbb5tOnZSP+WMrFo2/Plfw/I1at5WmhDvE0TdGR+oI/n9aAJKKKKACiiigAooooAKKbLIIomkKswUZwikk/QCqS29zejfeyPBGelvC2Dj/AGmHOfYYH1oAv0VS/sfTv4rKFj/eZAx/M80h04wfNp87wMP+WbMXjb2IPT8MUAXqKgtJpZoSZ4TDKp2sucjPqD3FT0AFFFFABRRRQAUUUjMEQs3RRk4GaAFoqgsdzf8AzzPJawH7sSHbIw9WPb6Dn37U7+x9O/is4pD/AHpF3n8zzQBdoqidN8n5tPme3YdELFoz9VPT8MVYtZpZYyLiExSodrDqp91PcUATUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFAEF9L5Gn3E3nRW/lxM3nTHCR4BO5vYdT7V5VbePLu20wXCa1bX9xBa3XmaheXsD2ruslmP3TxmCGRcTMBvCPuG0soJz65WJd+L9Gsb65tLq4mSW1jLyEWkzISFDFFcLteTaQfLUlz6UAefXPxH1zT7K+upNT0y4D3dqsKSWKQG0gls1mErrLdRgIz7kG6QYcsAzcIL58aeLruUPZ/2LaQu6wCOWB7lo3/s9Lxm3pMFdcsYwF46NuONp6VPHum3GqPp9vBfRzRm23Pe2FxbRkTOEUBmj+/lh8pxk55G1iqWHxI8L6nNFFZXtw5mAZGbT7hEKsCUYu0YUK4VtjE4cqQpJBoAyvCnj+58QePJ9Gb7M1uti1yFSNFkhZTECrYnZiD5pwWiiztyu4c1zN38SdXtri41BNR0yYmKOOS3jQBNKYyPlLgSXKIZBtCEl4uWHHRT6FdeNdKt7m0VZlaGaLz5Zm3KIYjC8qvgrzkRnjqP0qW08Z6LezwQW0l4080rQ+QdOuFkiYBCfNQpmIYkQ7nCjDKc4NAF3QL+bVfDmnahcpHHLdW0czrFIsiZZQflZWZSOeCGIx3NaFFFABRRRQBQ12S7h8PahLpkixXkdtI0DvH5gVwpIO3Izz2zXAt461i38M3OqNrOi3Fva2tqftcVkCk0szgZy10kaqOV5cDJzkY2n02igDyu2+JmrXggSCbSftM2mQXAt1jEhWR5Y42Z9lwWjX58hdhUgriUk7aLjxD4gj1mbUb7UbJF0qCSBwkM8duHN0YDcyIJ8FETDlWzgK2HX7w9Urlb/AMe2Ftrf9m2qNK6CTzZ5Y5o4VZHRCqyeWVkIL4IUnaRg47AGAvjfxBNp97c2dxo11FY2UlwLiO3kMV9+8kRGjIlOxMqpPL5wcHkEJdeNfEWjrff2xdaSyQC4iSWCxdAJI2i2yMJLgKFIlwQXULt3FwMgbt18R9Eh3m3NzMISWlDWNyhdPLlcNDmLbLnyWxg7SASG4AMl14/0uHSDeRW+oeY9lJdwRXOn3FusuyNpNnmNHtVsIxxnOBnBFAHGv8SL7UvC91PNqGk2TDSLqdIJAyS6i6G4T/R3juPlAEKsTG8h+fhh8rHUvfHurJql/bWFxpEssU7wCwaGTz7LbOkSSTEScrIG3KNqcMuCwBNeixP5kKPjG5QcelOoAyPDWoXmoaVIdTMD3dvdTW0slvGY45DHIyhgpZiuQBwWPPeteiigAooooA5vxV4gl0e+0u3XUtN0mK8dw95qcZaIlduIVxIgEj7iRljwjcHty0fxGv5LeaVtU0KGJmjEty8L7NEZnYeVd/vRufgJnMXzdsEV6DqeoLp0EMr+XiS5ig/eMw5kcIMbVbnLcDgepA5rGt/iD4du7QXFrc3cys0axpHpty0ku8OUZEEe51IjkO5QV+RueDQBzq+N9ek0ue/kuNHtbWBLZHuZbaQxfvZNv2nPmriHaN4U9mGXABJzvD3ijXbi4jtrG/srm5vrnYt9Os00BRrnUiGSLzQAu2BAuDnbgFiFXb0svxN0iK2a7+zah9njkuIZEawnEzNFMkJMaeXh13PydwI4GM7guzL4u0WC0NzNdSRoC4KtbSh9yIHZdm3duwR8uMknABPFAHAn4r6j9tt4447ORptLFy9v5IDRTfZvOzkTmRo+OvkgdRv3Airkvjie2uiyeI9AmhnitQ2uhZDYQ7mvSSY/tBQc26R58xcs/JOFSupPjbTI97zi6VMR+VCtjctdOXDnBt/K3jiNjwDwCTgYy638deHru9a1s7yW5kEQlDQWk0iODEJgqOqFXcxsHCKSxByBQBh6N4w16/1Swa6isIrKaaC3lhWCTzd8lsZt4cvgAED5SucHqCOe9rD0zxTaaxqkNrYRzGOS3llLzwyQSI0cioUaKRVYH5s84/XNblABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAVx9/wDD3R213UteEz21zeQuszpZWkrLlAjMGkgd+VGNpYryfl5rsKKAOU0/wFp1nHai11G9a2iitVEQMXlyGCXzY34jGOu3apVNvAUYBE9t4F0u2traBZbp47a3tLdQzr8y2wcJnCjk7znGO2MVrmweBy+nTeRuOWiZd0ZP04I/A/hUT3eox3UVube1ZpQxVxMwHGM8bff1qZSjBXl/V9ENJvY5+D4a6dHbeVdarql5thECSTSRKyIsbxqAUjXornB65AJzzmS38F2V7cWl9LrGo3sttffbGnmjtw1xKFRA25YQUAWNV/dbAwyG3ZOegNlPdf8AIQnDR94IV2qfqc5P6D2q6qhVCqAABgADpVCFooooAKKKKACiiigBskixRNI/CoCxIGeBXLN4F0+8u3u/7Uv5LaRpJYbVXi8mFpZFlkZCE3Hc65+Zmxk4xXV1SOnmFy+nzfZyxy0ZXdGx9dvY/QigDhvCvw5vbNbqLxA9qlu04uEjsDH+8lMcscjswgjbBWXo7StlRmQ85uz/AAp0m81GG+vtSv7m4itHtBLJHbByrQvDneIQw+SQ/KCEzhipOSes36oOPJtH/wBrzmX9Np/nSG0urni9uQsfeK3BXd7Fjz+WKALFtLDJGUt33iE+WTjjI7Z6H8KmpsUSQxLHCioijCqowAKdQAUUUUAFFFFAFPUtNh1S3ihuGdViuIrhShAJaNw6jkHjKjPtXN3nw30y60mLT/t19FBFZWlk21YXZ47bzPL5eNtrZlJ3ptYFVKlcc9hRQByf/CEabf28rx6nfmKZrl4dpi/0czyrK+zMfaRNwD7sEkHIwAlz8PbW7vJp59Z1VvMYypGGhCwzFFUzLiPO7KK+CSu7+HB210MthiZprKY20r8vhdyOfVl9fcYPvSbtUXjyrST/AGvNZP02n+dAGNL4KEsy3f8Ab+rJqS7Magot/MO0OvK+V5ZyJCD8nYEYPNVh4E0O50+bTbae8SCObdlHB2N9i+x7QzKc4j55z83XI+WuhNreXPF5cLHGesduCN31Y8/lircUSQRLHCgRFGFVRwKAOd8MeBtN8KFDp0szlEkTDRwxr+8ZWbCRRoo5QdABya6WiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiqb6ihkaO0ikunU4by8bVPux4/Dk0APuJpluYobdYyXRnJckYwVHb/eozf8A9y3/AO+2/wAKrsdRa6jn+xwYRGXb9pOTkqf7uP4fXvUqaiokWK7iktZGOF8wDax9mHH4da5vZzlOTcmlfTbay/W5pzJJWQ/N/wD3Lf8A77b/AAozf/3Lf/vtv8Ks0U/Yv+d/h/kLnXZFbN//AHLf/vtv8KM3/wDct/8Avtv8Ks0Uexf87/D/ACDnXZFbN/8A3Lf/AL7b/CjN/wD3Lf8A77b/AAqzRR7F/wA7/D/IOddkVs3/APct/wDvtv8ACjN//ct/++2/wqzRR7F/zv8AD/IOddkVs3/9y3/77b/CoJIL6S8gnxbjylYY3tzux7e1aFFTPDKatKT6P7nddO5SqWd0kVs3/wDct/8Avtv8KM3/APct/wDvtv8ACrNFV7F/zv8AD/InnXZFbN//AHLf/vtv8KM3/wDct/8Avtv8Ks0Uexf87/D/ACDnXZFbN/8A3Lf/AL7b/CjN/wD3Lf8A77b/AAqzRR7F/wA7/D/IOddkVs3/APct/wDvtv8ACjN//ct/++2/wqzRR7F/zv8AD/IOddkVs3/9y3/77b/CjN//AHLf/vtv8Ks1Vm1COOYwwo9xMOscQzt+pPA/E0exf87/AA/yDnXZCLNcrdRRzpEFkzyjEkYHuKt1nOdRknilFnCojz8rXBycj2Uj9ak/tHyiBfW8lsCcCQ4ZP++h0/HFVSjOPMpO+unpZfrcJNO1i7RQDkZHSitiAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKydT8T6VpGp29hqE00c9wAVK2srxoC20F5FUrGCxxliK1qwtQ8KWeq+JYNWvpJpBbwrGlus0iIzB94Z1VgsgBxhWBAIzQAs/ifw1dpFbf8JHpym6n+zRLHfRhpZflzEvOS2HTgc/MPUUieMPCdt51sniLRovsbeVNEL6IeQwyNrDd8p+U8H0PpWTJ4DuBZWdnbarClsLNbK+WWy3tNEH3ZjO8eUxy2SQ4+6ccc4/g3wpraau02tWZsYbW8S6iaZvNeXCzr5at9okAjXztwwkIyTiMZO0A7M+MPDS29xO3iHShDbS+TPIb2PbFJgnYx3YVsK3B54PpUVx4u8JvYSSXXiHRjaeb9mkeS+i2eYRnyyS2N2BnHWsTSfh7d2XiBtV1LXn1F/tUU6rJHK2BGtwAMyTOASbjPyBEGwYQZ4pXvwtuZdAt9L0/xAbKOPT7WxlKQyoJVhjlQt+6mjPzebnaWK8chuMAHVax4h0fwhpsZ1W/jiLBvs8Ms6CWfH8MYYjeRkDH0q/ZaxpmpXV1badqNpdz2T+XdRQTq7QNyNrgHKng8H0NYXiDwjd6wsa2mqQ2oezNndedaGYyJkMCmJF2NkHJO7ORwMZpPCngx/DWqX1y+oG9SbKwB2uC8SFy2075nTuPuJGOOnYAHVUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFeb+JPGfiK01HxRbaYsf2fS7efa66dLmDbYidZjcMTCx81lTydu7DBugObkvxFvP7Wv8ATrXRobiaK4jgtH+0Txxz7pvJJZ3twBtOM+WZR1GcgZAO6lQyRMgdoywxuTGR9M0y3t4rWERQIFQfqfUnufeucbxZey6LpU9jplvJqGoTPAbea8McUTRq5k/eiMkgeWwHyDPGdvOMfwV8QL7XJ9K065024uN9lAbnUlhmC+e1qkzE4hEKqd2OJN24gbMHNAHoFIQGUhgCCMEHvXDQeOr2O9a3GnfabaG7MVzdTXYWSNXv5bVNqLEA2DGDgkHb3Zhlobv4kala6bp14nh1boapE93aQ2c89zI9soQ5ZYrdtsh81BtPyZzmQcZAO6tbWOziMUG4R7sqhPCew9B7e9TV59qHxB1pFnGn6HZZaaeOze4vnAlWC8jtpC6iLKZMgK4Ld84wAbkXjiW0vJbO/s2e4e4ZIFW4Vt5WULMFxGvyxqyvkgkjOeRyAdrRXBv8QtSisWuJtCtkHlW135gv3kiitZxLtkkZIWZCPKO7ClBuB34BI7ygAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigDmviBDcTeD3Fp9rEiXtlKXsoPOmjRLuJndE2tuKqpbG1unQ9DxN5qfjO3s5buzgvy0ogje+OnCK5eATX2x2C20rbiq2uU8k7fNJ2x7iR63RQB5nJqHj2OCe/je4uZyPs8VglmEtwf7NE3nBmiEv/AB8gp82BztKhqq2WqeMb6HTrae91dWuZLiItBYukiqUGySWSawjT5X3YG2HjHMh4r1K4WV4GFvII5eqsRkfQj0PSqsepohEeoL9km6fOfkY/7LdD9OvtQB5ja634vt5NCt7J/EF3GdMJunv7AqWl8ublh9kGGVwgG6VSwC/I2d7dNrlzr2l+FdHMF9qt3fSXCNcmCzVppVYEtH8tu8cYGQAXVR8oBkXlq7TzY9m/eu31zxVOTU0cmOwX7XN/sH5F/wB5ug+nX2oA4JtY8UFrw/adcSMMBfbdHBawPngD7J+6P2gFN+T++wAp74NTUdV8TafLCdFh1eRZr8Sed/ZoiN3GIbbmZVtGO5iZOT5OMMu4bQq+o26SpABcS+bJ1ZguB9APSpaAMXwlBNbeHI4riJ4pBcXBKSKVODO5BwfUEH8a2qKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKAK72FnLFdRSWkDx3mftKNGCJ8qEO8fxfKAvPYAdKqweHNDtr2e8ttG0+G6uJBLNPHaoryuG3BmYDJOecnnPNaVFAFC80LSNQ08WN/pdldWYfzBbzW6PGHyTu2kYzkk59SabD4e0W31KLULfR7CK9hiEEdylqiyJGBgIGAyFA4x0xV+RWaJlR9jEEBgM7T61STUGt8R6oogfoJhnyn9938P0P60APGkaaC5Gn2oMjBnxAvzESGQE8cnzGZ/8AeJPU5qjL4M8LzxyRz+G9IkSWf7TIr2ERDy8/vCCvLcn5uvNa6zRum5JEZfUMCKrSanAH8u3Jupv+ecPzY+p6L+NADZtE0q5geG40yzlikWVHSS3RlZZWDyAgjkOwDN6kZOTT4tJ06BoWhsLWNoGZoikKgxlhhivHBI4OOoqS0W5EZa8dTI5zsQfLGPQHqfqanoAxh4O8MrCIR4d0kRC4+1BBYxbRN08zG37/APtda2aKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooACQqkscAckntUX2q3/57x/8AfYqpr4z4b1MD/n0l/wDQDUv9laf/AM+Fr/35X/CrSVrsht3sib7Vb/8APeP/AL7FH2q3/wCe8f8A32Kh/srT/wDnwtf+/K/4Uf2Vp/8Az4Wv/flf8KPcD3ib7Vb/APPeP/vsUjXFsylWmiIPUFhzUX9laf8A8+Fr/wB+V/wo/srT/wDnwtf+/K/4Ue4HvGGYdO/4TlF8u18n+z2bG1du/wAwc+mcV0K3FsihVmiUDoAw4qL+ytO/58LX/vyv+FH9laf/AM+Fr/35X/Cqk4OxMVNXJvtVv/z3j/77FH2q3/57x/8AfYqH+ytP/wCfC1/78r/hR/ZWn/8APha/9+V/wqfcK94m+1W//PeP/vsUfarf/nvH/wB9iof7K0//AJ8LX/vyv+FH9laf/wA+Fr/35X/Cj3A94tKyuoZCGB6EHNLWfoK7dAshjGIV4x7VoUpKzaKi7pMKKKKkYUUUUAFFFFABRRRQAVF9qt/+e8f/AH2KlrG0PTLF/D2nNJZW7O1rEWLRKSTsHXirila7Ibd7I1PtVv8A894/++xR9qt/+e8f/fYqH+ytP/58LX/vyv8AhR/ZWn/8+Fr/AN+V/wAKPcD3ib7Vb/8APeP/AL7FBubcjBnix/viof7K0/8A58LX/vyv+FH9laf/AM+Fr/35X/Cj3A94w9Vi0/8A4SbRQsdtsd5vNwFw2I8jd68+tdAk1pEgWOSFFHQKwAqP+ytO/wCfC1/78r/hR/ZWn/8APha/9+V/wqpODSXYlKabfcm+1W//AD3j/wC+xR9qt/8AnvH/AN9iof7K0/8A58LX/vyv+FH9laf/AM+Fr/35X/Cp9wr3ib7Vb/8APeP/AL7FH2q3/wCe8f8A32Kh/srT/wDnwtf+/K/4Uf2Vp/8Az4Wv/flf8KPcD3iykiSLmNlYeqnNOrO0SNYbSdEQIguptqgYAG89K0aUlZ2HF3VwoooqSgooooAKKKKACiiigAooooAKKKy/E32r/hEtX/s7zvtf2GbyPIz5nmeWdu3HO7OMY5zQBqVSme6uLhoLYG3jXh52Xkn0QHr9Tx9a4S20/wAZ6TCsUFzdL/ot5ex2iXLX6+ai26w273Fwm8h2MzYyp5IBwuax9Y8S+I7S1iS217WIbN3kk/tC90nyrpY0WLezQi0YmNC7cmKMHgGUcbgD1P8Asizbm4jNy3dp2L5/A8D8KP7Is15t4zbN2aBimPwHB/GvO9c1Txlp+lpdWVxrF3dTahebIo7NPLSGKZlhTCWkjEOgVgWZAeSJFyoqxNJ43F9PdJqmp+T5t5Klounw7AIrwRwxA+UWKvCSx53NgMrKM5AO9he7guFguR58bZ2XCjBB64cDgfUcewq5XAeG9Z8VXd54qWe2vXEEW/TEv4Sg83Mo8sN9nhBHEfRpQM/6w5rlrjUvF9kLi70SfXLhLqZTJfX2lPDMzLCoVGijsnby92/JES/dH7wZG4A9oopqb/LXzNofA3bemfanUAFFFFAEdxL9ntZZtu7y0LYzjOBmuG8O/E9NatYJJNMWVp2G2TSb1LuCNNiu5eRhHhkDfOgBI4xuJxXdyRrLE8cgyjqVYeoNU10XT0SzQWwK2UJggVmJCoVClSCeeABzmgDi9a+K9tplkZJtI1GzctHgXJtkZ0kR2jdN0wRiwifCFg+Rjb2o1Pxto+k6VPqWt6PqTW8FwLZ5b66tEDSbWZlVXnUErt5CjJz8obBxPr3w+s49NgTRNWbRSs6A3F1c3MrHIMUcayC4jkQAvhUD7MsRtJNbdx4K0e90qOxvlupVV2keVLyWGSV2Xa5Zo2UkMOq/dPpQBz9/4z0XT57kQ+H9XWG2WZzeWSwpGVhAMrD96CQqsDyvPQZPFaeieNYL3xPqmguGd9Nzvn86CQ4BI+ZYpGKfd/jVDyPlrQvfDWgrYyRXNjI8M4kt3WMyuSLgqj8KSQD8uW6KATlQCan0/wAMaVpepXN9ZwzCe63+Z5l1LKgDNvYKjsVQFiThQBQByNz8WrTTriebVdNuLKya3tZLJLma2hln837QS+55xGE2wggMytnIIzgV31ldw6hYW95aPvguIllibGNysMg/ka5+P4e+HYY2WGC9iY7AsqancrLGqBgqpIJNyKBI42qQuDjFdJGgiiWNSxCqFBZix49SeSfc0AOooooAKKKKACqlzLctOLezTacZeeRTtQe394/y71PFcQzNKsMqSNC+yQIwJRsA7T6HBBx6EVXu9VtLG6htrh5PPnVnjjjheQsqsisflB4BkXPsc9ASABBpNu/N3vu27mdtwP8AwH7o/AUf2PYD/VW6wH+9ATGfzXFWZJ0imijYSFpmKqVjZgMAn5iBhRx1OOcDqRUdtfW93cXcNvJvks5hDONpGxyiyAc9flkU5Hr65oAhX7XZzIjlru3dtvmYHmR56ZxwR79R3z1q9Ve8vrfT4kku5PLSSaOFTtJy7sEUcerECrFABRRRQAUUUUAFFFUdT1zSdF8j+2NUstP+0Psh+1XCRea3ou4jJ56CgCW6nmWRYLSPdKwzvcHYg9T6/QVENKik5vXku27+Y3y/go4q9RQBS/sewH+qtkhP96H92fzXFIourKRVZmurdiBuI/eR59cfeH6j3q9UaTo9xJCBIGjALFo2CnPTDEYbpzgnHegCSiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKxNT8Srp2pTWiabeXYtrX7VczxPAkUCEPtDNLInJ8thxkDgsVBzW3WPqfhXSdYvHur6KfzZIDby+TdzQrLGQw2uqMA+N7YLAlSSRg0Ac3bfEmDVfsVzpoSKymZY5C/l3DK5u4YMBopTHgiXO4M2ODg4KnM1bxtoWpefqHifwrHPptjbWd3YNqS2SyN57T/vUaaYIoIhTC5WTOcr0x2Vv4L0K2VAlrNIySLKJJ7yaVyyypKCWdyzHfEh5J+7joSKow+AvCwM1rBDdo6GLO3UrlXiVFcRojeZlIws0gCKQmGYYoASHxt/aHiHS7LS7CdrG6naKS/lCeWx+zNNtTD79w+XJKbfvAHNUNT+Jtvpequbqwnh0mKC6P2uZoUFzLFcwW+I2aUBVDysCZQgPBB2gmt+z8HaJYanBf2ltNHNbgeUv2uYxoRH5W4Rltm7ZwWxk9zUUvgTw/NeXF1Ja3HnXG/JF9OBEXkWV2iAfETGRFctHtJYA5zQA2DxzpE/h+x1vc6WF55oE25HWIxLIzhmRipGInG5SykjgnIzk33xBmgsJ/sWl3VzdxuxkBhjjWzTeFHmgzZPJIymTlSSoGM9Dd6Lo8+lW+iagkt1BvVo47i4llkYo24FnZi5GRzuOCDtOQcVDe+C9C1C4865tZt+95H8q7miEhZgx3hXAcZAIDZAOcAZNACeH/ABjp/iPV9V02zVkudKcJODcQSg5Z1B/dSPt5jbKvtYcZAzW/WTpHhnS9Du7m502KdJbkBXMt1LMFUFmCoHYhFBdsKoA56VrUAFFFQXzvHp9w8btG6xMVdYTKVIBwQi8t/ujk9KAJ68q0D4eXF7HDNqmjaVaWryobq3IZnv1V5DunRowNwDAAHdwx5A4pun6744l1DQEkGorbSuonku7Z/wB+ftDrIHCWAKARhCpcW33skuASNbT5vGC2Ohx3k97eSaxaRTXb3FlEq6e6ASSxMFRceYreWA2SCvUGgDPvvhjdX32pp9I8PzOsyyhpHY/2mRdRzZuMxHYRGjxj/WcSuOBwUT4Z6rHqGs3EiafeJeTeaIJpkSK8T7QsvlTKlqHwFGxSzzADICgMQDTrzWZrWzsdQ/tFbyJtLZNKOjoLRIRLamSUN5OA6kycbxs25CrsDCKfXfFy6PLOlzrxnJi8+D+x9skM53mSC3YWzgxjAxI6yKcKPMG/cADVh8DXi3ryLonh+0Z7iynS6t5WMtvHDLbu1qg8kfuwIW2kMoJ25QZJqtpnwzm220WsWGjeRHJb/bI4S0i6kY0lDXEysgBkcyKSDu6HLtxWp4t1XxDZ+IoY9CW/nU6dNILaC03RCYJIUMkjRFW+YKAizRsCBw4fjOs9Z1n+1rKC61XxF/ZctzILe7bRVW5uSBBhJo/IzHHuacb/AC4+FHzDguAXNT8L3yeGfDumRkPcRD+zLuSJWYfZJIysqhsfKMIhBPdFHUiu8ACqAowBwAO1eL6heeLJdFGiw6bqS203h+WGe0Sx2RBzZSEbFS2AU+ZsTb52c5Aixhq1bnXPGo1LxEkst5aQwtILUR2M0xAFwoiMRSxdfmiyWO64ILA7VwwAB6nRVTSpZp9GspblJ45pLeNpEuAokVioJD7QF3Z64AGelW6ACiiigDgNe+Hk2uX2qTXK2MyXC3b2om3ExSyQW6RP93gq0LHI5GVI56Uz8O9TfX5r02+kRu0kzvqCSN9ovBJdxTqsg8sYEaRlF+ZuMY2jivS6j8+L7T5BcCXbvCnuPUetAHns3w61OSylhjvreNkM1tZurOPJsxbTxW6dPvKZzkgjjoeBVB/h1rsNjqo0jTfD2mf2nFe2v2C3uZFt7SO4gtY96FYBuYNbFiuxAd/3s5J9VooA80Hw+1tvFWqal5mm20V5eRzBoAis4S6WVWYJAhLhAR87yZY8FQTWfpvwu1ix0mG1eHTJ5Y9QhuS888Tw5RSpl8kWSq0jAnOTv4GJh1r1ea4itwnnPt3sFUYyWJ7ACpKACiiigAooooAK5zxP4Wl8SX9jm/ms7SOG4huhBs3zJIEBT50YBSFOSMMOMEV0dFAHm0/w4u7nULoyWmkJFJcs73Su5mvomu45ljmUp0jjQxqCz5wMbBxV/wAYeBbnWtU0KXShbxWemAIkAaKH7NhkKvEWt5drALgbPLIwMN6ds08aTpC7YeQEoD/Fjr/+qpKAPK4PBet2WvSfY9K0pLiPZcrdrM6rqLrdK5adxF8krL6eZz3Ipt/4H1eNtMW70nStb8/UhJNZXEjm2wIr1syMYmwoaaPBKHLADgkGvVqinuI7ZA0rY3MFUAZLE9gO9AHB+HPAeo6RrumXN4unTtYpHv1ZZJPtc6raeR9nKlT+73/vOZCMgfLu+avQaKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKr3NlFcsrndHMn3Jozhl/H09jxViigDMvLjUNNsZ7lzBdRwRtI2cxsQoz2yCePapsanLwzW1sO5TMh/DIA/Q0zX/+Rb1P/r0l/wDQDWhU395oXUr21lHbFnBaSZxh5ZDlm/wHsOKsUUVQwooooAKKKKACiiigCG5tIrtVEoIZDlHU4ZD6g1AE1KHhJILpexlBjb8SoIP5CrtFAGZaXOoalYwXMYt7WOeNZF5MjAMM+wzz71btrKO2ZpNzSzOPnlkOWb29APYcVX0D/kW9M/69Iv8A0AVoVMXeKbEtUFFFFUMKKKKACiiigAqG5tIbtAJl5U5R1OGQ+oPapqKAKQj1GDiOaG5Xt5wKN+JUEH8hUNpdajqNjBcxJbW8c8ayKSzSMAwz0wozz61p1n6B/wAi3pn/AF6Rf+gCpv7yQupNb2KQy+fK7T3GMebJ2HoAOAPpVqiiqGFFFFABRRRQAUUUUARXFtFdQmOdA65z6EH1B7H3qsIdQt+IbiO4TsLgbWH/AAJev5VeooApZ1R+NlpD/tb2k/TC/wA6fBYrFN580jXFxjHmP/CPRQOB/P1q1RQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAZ+v/wDIt6n/ANekv/oBrQrP1/8A5FvU/wDr0l/9ANH9m3P/AEGb7/vmH/43Wd2pvT+tSftGhRWf/Ztz/wBBm+/75h/+N1k3ep29lqUthJrGtS3EMPnSC104zqi4JwWjgZQxAOEzuPGByMvmfb8gu+x01Q3F1DaoGnfG44VQMsx9AByT9K42LxPFdalHDbaverbOkbefdIsDAtJMjKY2t9yspgOQ23qckY5Wx8daIs17eTjVJILZIv8ATZdMuS211dsmMQgogCZ3kBTnrTTb6DTOq+1XsnMFhtXsZ5ghP4ANQby6h5urF9vdoH8zH4YB/IGs2LxfY3XiyPQrNJpZNsxlnMMiRq0ZUFVcrskOWwdrHaRg81TPxD0f+1J7ZVvHhgj3GZLG4Yyv5nl7YkEeZhnJ3R7hgE9BmqGdPBPFcxCSB1dD3BqSsR9b0S1VNUa78iK4s5LvfsYK8UYVmZhjhlDDg4bGeDtOM67+IGn2cMSlGnu5LwW3lW8UzpGDdm2DSSeWBHyr4DYDMrKpb71AHWUVn6VrllrJuBZfaVe3cJLHdWktu4J6HbIqkg9mAwcHnitCgDP0D/kW9M/69Iv/AEAVoVg6Jp9w/h/T2XVbyMNaxEIqxYX5BwMoT+dXv7Nuf+gzff8AfMP/AMbrGEnyLT8iIt2WhoUVn/2bc/8AQZvv++Yf/jdI2n3CqWOsX+AMnCQk/kI6vmfb8h3fYuXF1DaR753CgnAGMlj6ADkn2FV/td5Lzb2BC9jPKEz+ADH865Xwx4vsL6O3vNTivoZryV47Se4s7gp5YYhd0hgjjiZsH5T14+ZuKur8RtAa7gixqSRT281yLqbS7iKFY4ghZyzoPlxICH+775IBso3ftd5FzcWBK9zBKHx+BAP5VYt7mG6j3wPuAOCMYKn0IPIPsaw4vHOgzPEguLlJZJGj8qWwnjkiKhCxkRkDRqBIjbnAGGBzjmorbxVoF9f2k9q1+Lq4k8lY/wCzblJGGF5kQx7ljHmIfMYBRkfNQB01FFFABWfoH/It6Z/16Rf+gCtCsu30aW1toreDVr5IokCIuITgAYA/1dRK/MmkS73ualFZ/wDZtz/0Gb7/AL5h/wDjdH9m3P8A0Gb7/vmH/wCN0cz7fkF32NCo554raIyTyLGg7sf0qn/Ztz/0Gb7/AL5h/wDjdSw6eEmWW4nlupEGEaYL8vuAoAz746U02+g0xovbqbm1sG29mnfy8/hgn8wKPtV7FzPYbl7mCUOR+BC/pV2iqGQ291DdIWgfO04ZSCGU+hB5B+tTVC9pG10lyMpKowWXjePQ+o71NQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQBn6/8A8i3qf/XpL/6Aa0Kz9f8A+Rb1P/r0l/8AQDWhUL438v1J6hXO6v4Ph1efUC2qX9tbalD5V3ZxCFopW27Q5EkbHO3aMZ2EKMqcnPRUVZRx2l/DLRNKtY7eKS5kiTGUIijVsPK+NsaKqgmd+FAGAMY75998LNF1+0nstQ13UNQaFkhlaVbSVo9sZCoVMJVWCSghtocAghhk59BrzPxZonixr7UpfDtpcbrjUzcxTQXZj4W0tkXcouIgVLxyA7xJjaP3ZDZoA6jR/C9ha6x/aljqt1cwxSXCxWu+JoIJJJMz4KoGLGRTkMxwdwAHSs2++Fuk6lbyQXuoX1xCMC1imjtpUtFD7wiI8JVgMkfvA5weuQCMGPw94mtLzUfstjrKW0l3eS3SR6uqrepLfLLH9mXzf3LCEyBj+5OW6sfmFtdA8T/2dfTSrqskiWKpp9s+rSbk33NwWV9k6eZKkDQDc0nJXAkzl6AOml8LaPdabpuhtOf+JO0M6xQ+VExUBkG+NFChHw4ICqDg4xjiCX4f2L3fnRalqMCvcCe4hjaLbcEXUl0isTGWAWSV8bSpIOGLVT8AaTr1jPPc+I4pVlksIYFaaUO52XN2wU/vJDkRyxdXfrjcxBNdtQBzfhDwPp3gxbsaZNNL9rKGQyxwoTtzgny403Hnlmyx7k10lFFAGfoH/It6Z/16Rf8AoArQrP0D/kW9M/69Iv8A0AVoVFP4ETHZBSO6xxs8jBEUEszHAA9TWH43uLi08Ba5cWUskVxFYTNFJE+1lYIcEHsc964+LSPFC3lk1tZa7FareSvFb3ur+YbeExxj97Itzudt6yMqnz1wwHyZytlGxL8NtB1O70rUTdTzpZQosGBA6yIHZwRIYy653kHy2XcMZzgVafwHDPaQ297rmrXSw289orSNArG3lVAYiViBwDEjBvv5HLEHFYEWk+JktJ1vbHXri9MVuJJ4NZCRywjyfMijXzxsmOH+faufmxINwqI6R4xSSH7NBq5xZ3Kj7TqYxArPK0SblnIecI0aFnjcZwwlyvzAHWW/gyyhlkuNRvr3Up5op47ia6aNTMsqxo2RGiBcLCgG0L3JyTmsPTfh34d03SNPuLbV8ada3Kakk0dtYQxykBdjGSKBcDA+8pViHYFiCAI9M0rW4tWspLzTvETaWLpmtrVtaDTWXMXzXLef++TKyMF3y4Vsbeww38PeOrkxQXNreOh0eO2uWkvzIk0v2ZNxO65K7/NBBIhGcbvMOSKAPX6K8mu9E8cltfLnVpmmlJt0tZ9scv70smGN+jIoT5SIxATnnfjB9Vtw62sQkXY4QBl3l8HHTceT9T1oAkooooAKwtV166s9ZWysrS0ljhtjd3s93eNB5MWSAVAjfeflbOdoGByc8btUb/RNK1W4tp9U0yzvZrQlreS4t0kaEnGShYErnA6egoA4KL4h3+pOjm2k07yDPFcQRhwWZTaMjA3ECOBtuD1jGcnGeGqa68f6xDqBuF061+xyW0jWVsLiaSS5InWMMyxW7yI2Nx2KHHXJGCR2Nn4X0DTrcW+n6HptrCCzCOC0jRQW27jgDHOxM+u1fQVHN4P8NXH2r7R4d0mX7a++632Mbee2Q2XyvzHIBye4BoA5mz8d6jrl5okmnWUNrp1zcwRXMklwfO3yWnn+WIzHyoDL8+4HII24zTde8e6lpeqmZLCI6XDLcQIFnZ5rqVFChWjERKL5jcFC7Ec7eQtdbH4a0KG+t72HRdOju7WIQwXC2iCSKMdEVsZVR6Diibw1oVxfXV7PounS3V5GYrmd7RC86FdhV2Iyw2/Lg8Y46UAZNv4yZfDFprWr6bJp0LXXkXYm82PyFJKrIBLGjspfYOVU4cntg81rHxA1uLQtc/s3T/J1C3sri8P2y6VfsSR2dtK2wCIh2VrkfI3BKtlwCoHfwaFpFro/9k22lWUOm8j7HHbosPJyfkA29eenWmX/AIb0PVTnVNG0+9Pm+fm5tUk/ebQu/wCYH5tqqM9cKB2oAy9F8XPqvi3UdFezWNLUO0NzG0xWYJJscHfCi5DYB2NIAcgkY56aqNpoek2GoXF/Y6XZW15dEm4uYbdEkmJOTuYDLc+tXqACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAz9f/5FvU/+vSX/ANANaFZ+v/8AIt6n/wBekv8A6Aa0KhfG/l+pPUKKKKsoKpzTXFpOzujT2rc5RcvF+A+8Ppz9auUUAQwXltcrmCeOT1AbkfUdqbPf2ttxNOoY9EByx+ijk0s1la3JzcW0Mp9ZIw386dDa29sMW8EUQ/6ZoF/lQBDbtc3E4mlVreFR8kRxuf3b09h+fpVuiigAooooAz9A/wCRb0z/AK9Iv/QBWhWfoH/It6Z/16Rf+gCtCop/AiY7IKKKKsopzTXVrcNIUM9q2MiNcvEfp/EO/r9algvba5H7ieNz3AbkfUdRU9QzWdtc/wDHxbxS/wDXRA386AEnvba2/wBfPGh7AtyfoOpqGGW6u7hZFVre1XnDr88v4H7o/X6VPDZ21t/x728UX/XNAv8AKpqACiiigAooooAKKKKACqty91BMJYkM8GMPEuNy/wC0vr9Py9KtUUAV4L+1uTiGdSw6oTtYfVTyKdPeW1sMzzxx+gLcn6DvSz2tvcjFzBHKP+miBv502GytbY5t7aGI+scYX+VAEMctxeTK6K9vbKc5YYeX8D90fXk+1XaKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKAM/X/8AkW9T/wCvSX/0A1oVn6//AMi3qf8A16S/+gGj+2YP+fe+/wDAKX/4ms+ZKbv/AFuTdKWpoUVn/wBswf8APvff+AUv/wATR/bMH/Pvff8AgFL/APE0/aQ7hzLuaFFZ/wDbMH/Pvff+AUv/AMTS+fcX7bbTfbQ4G6aSMhz7KrdPqR+FNST2Y009i/RVL+yLJuZ4ftDd2nJkJ/Og6Tapzah7Ruxgbb+nQ/iKoZdoqrbSXKTGC7XfxlJ0XAYehHY/of0q1QAUUUUAZ+gf8i3pn/XpF/6AK0KwdE1aGPw/p6NBeEraxAlbSRgfkHQhcGszxZ8T9C8Gx2raxHeL9qZtoMQiwq43N+9ZN2Nw+Vcsc8A1lTnHlWpEZKyOxorih8UdL/tH7M2k6ysUkvlW90bUGO4IuI7dimG3YWSVQdyjPOM8A1b74loLx00+G4EaSeU6z6c5KlZbiN2BDjPzQcLgcZyckhb5o9yro7+ivOE+Jk7LeveadeQWELMI9QitlG8raLcGMRtIWDlfMIJGzAAyTVw+IbaKS7jvNB1PUL2KTmwKwtNDGsMcjszNOY2AMij5SDlwApwWNDO7ormNd1PQfD3hka64MFswj8preVLcvvIC8yMiDr/GQKyrL4lwy+SINOv9St5oI5Eu4fI2q8gfZE58zaWLRsm5MpnHIBDEA7yiuHi+J9qmix6hqWiahZL/AGdBfzmSa28uBZ3ZIVLmUD52Q4PAAwXKdr0fje31DQdI1jSFSS1vrxoJA0kbFQiy7gHRymd0eNwYrjnOOaAOqorE8KeK7Dxhpct9pgKpDOYHUzQy4YKrcPC7oeGHRjjocEEVt0AFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFAGfr/APyLep/9ekv/AKAa0Kz9f/5FvU/+vSX/ANANaFQvjfy/UnqFVl1G2ea7hR2eSzAMyLGxK5XcMAD5iR2Gas1xes+B31HxFc6zClmLx5E8m4fPmRxeS0boDtOAxbkDggc9BVlHXPdxx2q3DLMUbbgLC7P8xAGUA3Drzkcck4wamrxbTfCN1P48vYpNHJu0jiRdSnt2RI1iNvuxIbYb9wjIX9+5A/gQFguvonwsu4JpY9dWxvbaS+innV3jdLxVEwLvGttH85Mik73lJGQWOPmAPUqK828PfDvVtJ8Zadqt5cW80NpAkQeOZA8arb+V5QBtzI8eRux5yLls7MrljV/hauozahdrbaab65j1Ex3EincJZWU2zk7c5jwxz1UnK8kmgD0mo1uIWuXt1lQzxorvEGG5VYkKxHUAlWAPfafSvM4fhfevqmqvqRtLm2vr6KaXfJHi6iF0sxWWNbdWYhAUG+WUYJHAJpk/wvvIk1FbHTPD8rXVmlrHJMibokS7kkWMB7eRdpheNclWCmFBtYAEAHpkd7bzX09nHJm4t1R5U2n5Q+dvPQ52np6VPXKeB/DF/wCG7Yx6jLbufskFuogbIXyzJxwiDGHUDCgcdBxXV0AZ+gf8i3pn/XpF/wCgCm6toFhrTQPei5SW33eXNaXkttIobG5d8TKxU7VJUnBKqccCnaB/yLemf9ekX/oArQqKfwImOyOUuvh5o11rr37i4EU0E6TW32qbbvkmim8yP58QsHh3HywpLEMTkCpoPCfhq0iliSynC2ozI80k7FstJKW3scyHdNIS2ScscnI40/EGnS6possNoY1u42Se1aUkKJo2DpuIyQu5QDgHgng9K4i7+HN+9qEkg0rWA0iyTQag7LHJKYirzn92/wA4kZmUY/iPKmrKOht/BXhbUYRfw2kksN7bjaDdT+WytEI94jLbVcx4XeAHxxnrRf6N4X1nTrjWrlZvIJe4muYLieBiFQRuDsZWK7YwCn3W2gkE81ieFfAur6L45XV7v+zlt109bRmttgklxHCo3YgVzgxHlpX6jCr0GbqHw01261e0uIn0pVt7SeDz8qJP3gnG0n7OZCv75ekqqMH5CeSAejXmmWGs6SlrOjfZWCPGYJHhZMYKlGQhkI9QQagj8M6UigNBLKQYSXnuZJXYxEmMszMSxBJ5JOe+a4M/Da/FiYhofht7dpH/AOJS0r/ZUcxIguwfJ/1w2txsHDn588lfEXwuvdQ8OT2llHpVxf3N60s97dJH5sibGWMl5IJvmUsTgAHk4dcnIB1um+GfDcmmXFlYQzPBGqWMhe6nLx+RI7oquzblKPIxVlOV+XBwq4vy+GtLuNHh0y7imu7WEsVF1dSzOdwZTud2LNw7Dkng+wrA1LRNU0/wbfvbBLrVor06hZiMM2+TcCFPGRuG5SegDGuo0nTk0jRrPT4nMi2sKxeYwwXIGCx9yeT7mgCPR9DsdCt5odPE+J5fOle5upbiSR9qrkvIzMflRR14AFaFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQBn6//wAi3qf/AF6S/wDoBrQrP1//AJFvU/8Ar0l/9ANaFQvjfy/UnqFFFFWUFRpPHJLJGjZeMgOvQjIyP/11JVe5so7llk3NFMn3Jozhl9vQj2ORQBYoqljU4uAbW4H95i0R/QN/SgpqU3DyQWy9zEDI34EgAfkaALDXEa3K2+7MrLu2gZwPU+lS1DbWkVorCIEsxy7scs59SamoAKKKKAM/QP8AkW9M/wCvSL/0AVoVn6B/yLemf9ekX/oArQqKfwImOyCiiirKPINQbXvDup302h/2pPf32rTS3BSyj/eRIUEaOUtHZlKkhSzIMK37wHFa+/xst4bo6pqTR+bNKLQafCEwl4I0iz5W7a0J3HnccblZRkH0C5sorllc7o5k+5NGcMv4+nseKixqcXCtbXI7F8xn8cAj9BQB5qkWt2LRXsOkXIlSNSfs+nqGj22l9jywY2CNvMQyFPLBcHdtbS8H6r4m1DUNNi1281G3jVbh2EloFN1h02By9tEwG1m6Rxk7R757jGpy8M1tbDuUzIfwyAP0NS21lHbFnBaSZxh5ZDlm/wAB7DigCxRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFAGfr/wDyLep/9ekv/oBrQrP1/wD5FvU/+vSX/wBANaFQvjfy/UnqFFFFWUFFFV7m9jtmVMNLM4+SGMZZv8B7nAoAsUVSzqcvIFtbj+6waU/jgqP50hk1KHl4oLpe/lExt+AYkH8xQBeoqG2u4rtCYicqcOjDDIfQjtU1ABRRRQBn6B/yLemf9ekX/oArQrP0D/kW9M/69Iv/AEAVoVFP4ETHZBRRRVlBRVe5vYrUqjbpJX+5FGMs30Hp7niot2py8qttbDsHzIfxwQP1NAF2is6K6vGaURSWV75L+XKsLFGRsA7SMsAcEHBI6irNtexXJZF3Ryp9+KQYZfw9PccUAWKKZNNFbW8k9xIkUMSl5JJGCqigZJJPQAd6eCGUFTkHkEd6ACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAz9f/AORb1P8A69Jf/QDR/Zk3/QWvvzj/APiKNf8A+Rb1P/r0l/8AQDWhWfKnN3/rcm12Z/8AZk3/AEFr784//iKwvEOs2+gR3KPqWq3N5BZvdiCGAuoVVYjzJFiZYgxRgC5GcHGcV1tYOs+FItYvLmc6nf2a3ln9iu4bcxFJ4sSbc70YqR5rkFSucjOQAA+RByoxZ/Fmlafxq2vX8DmSRQIIXnCqjKpZysGEALqCT8oJHzGtPTfEuhhrYxS6hJJqEhiE9xp1wuHVimyRjGFibcMBX2k5GBzy5/BGmubgme6/0hJEfDrwHdHOPl9UGPbNU7r4baRd+IrbWZLi68+2uftKKUhYB/OMvDNGXQbiQdjLuGAc4FNRS2GlY6GPWrCW/NlHPuuVmaFo9jZV1RXIPHA2upyeDuGOoqnbeLdHurl4IprgFZHiDyWcyRyMgYtsdkCyABG5UkcdeRmGy0iBvHmp61HcQyFbaOzMMcm5oZTh5C4/hZk+zceiKe9VZPAiPAkMev6vFHBO0tqqG3P2ZWV1aJSYiShEhHz7mGFww70Mpp8QtCbX5FnhvI/LhllS7htpZIngSKGUs5Vfl4nGAemOSCyg7tx4s0e2v1snnnkuWlEQigtJpW3bUfnYpwNsiEnoM8ng4yLXwJos1uHsdSu5IGimtZTFLGyzRvFFBJGTsOP+PdDlSCGU84yKsWHgW1s5ZZ7jVdSvrmZZFkuJ3jVyHjjj/wCWaKBhYkxgDnJOSaANnSNas9ctpJ7A3AEUnlSJc2stvIjYDYKSKrDhlPI5BFX65zwX4W0rwjpt5YaLc/aEkuzLP+7gj2SeWi7dkKIi/KinG3Jzk5zXR0AZkGitbW8cEGp3yRRIERcx8ADAH3Kf/Zk3/QWvvzj/APiK0KKj2cUTyo8u1jS/EN9401CHR73X3e2CbLhNRSO2iVoG3K0W4bmY42kIcEg7lxmopvBXiweJtOhi1zX00s2oSadLwytGzB/N3s1wpzlvlIil2/LtK4GPVqKfKh2R5Lc+HPHkjadfST3i3c0rNdi3mDm3ZfLVDgXMCtHhHfafMGZDmM1pS+H/ABNbQyODrF4l0zvfQR6uVlYC6yiQEyARHyj/AAlMgYJ3Vua94xutF1i5szpsPlx2gmt5Z5Zwbpy6rsQRwSAnLAbQTJnH7vBDVnaH49uNU161WW2MUF9FbRC3JK/Z5i98JGyyK5z9lUYYKR6A5BoZQ1HR/FMsUi21prggYSfYYk1kJLayGC3WF5n8750Rlm3DdJkkkpJkGtnRPD+rWvixNTv5byYO1+JTNes8aqZ1Nvtj3EL8m/gDv83IXFLT/Hmpa9qOhvY2MFpptzex29zIbrfIzvZG52BPLwUwyfOGDZUjbjmuj0vxIdS8QXWki0Ec1l5v2oiXd5XzjyMjH/LSMl/bGOetAHKaLo/iuXw14ttNXtbhGvrNlsoJ7sy/vWSQMqs9xMduSmCTGD12LzWh4XsPEtt471KfU7e4h0qSJ1jD3LSRlg6+WVDXEmMpuJCxxAHjDcGu4ooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigDP1/8A5FvU/wDr0l/9ANaFZ+v/APIt6n/16S/+gGtCoXxv5fqT1CuP8VWGt3fiC1bT4tReFY4/s09nfiCK1lEmXe4j3r5qFdmF2yfdcYG7J7CirKPGvEr3Gian4etNX1fVoJbueWa6hj1WTzZczoEWMG6jB+UbdiCUjdxGGOTqaP4e8XX2qPDrY1Oy0yW/jllWLVJUYIIbneFkF1I+zebcfKY89fLXBr1GqMklxZTvIwe4tXOTtGXiPsB95fpyPegDz+00vxd/xJxrVnrVxIt3BNPNZ6ssYjC2lsHV185VZGnWUtw/CyYXMgaqukaP4wjtCNd03XJrM3Ylazs9XaK4BMZGRK165MYYcr5q5yDs6ivUYL22uQTbzxyY6gNyPqO1JPf2ttxLMu49EX5mP0UcmgDg49J8VHW7drlNUYreB4bmPUwIIIReSPIs0fmfvN8BVV+R8ZA/dkZrJvPDfjW38MxWtp/a11cz2dk9w7atI8kV3sn88qRdRELnyBtD7O4ViDXp0H2m5uBPMGt4VH7uHPzNnu39B+ftcoAwPCVjqFla3zavF5dxc3QmPzK279zGpPBP8St+Vb9FFABRRRQBka54o0nw4Yhq88sRmSSVfKtpZtqJt3u2xTtVd65ZsAZ61Wm8c6BBPcQvdTlrckEpZTusrB1jKxMEImYOyqVjLEE4IzUXiXwpN4j1mylOo3FjZx2N1a3ItWUSTCZofk+ZGAUiNskbWB24I5qvc/D6zuI7uE6rqAt7jzvLt3S3mjt/OkEkoVZIm3B2zxJvwCQu0UAUJtd8C6hqOqTahoEj3TOlhcy3Ph6ZpLsNEsyxf6os42gHYRkbAcY2ky3GofD1dI+z3emWY0p7IXIMujP9leFA0oAYx+WSu522Z3AljgHNV7/wJd2NxaHRtX1CKzS5gnlKeVJNC0VqbfzE3RtvZlEe4NkfKSBk01fhl4Yvr37VFqF08gtTakZgMgUwmE5cx+aODnaW27udvJoAXUvEfgnR9PbxDZ6JFJqVnazLbKNHkiuI1hXmNj5W+BPmUbnAUBwehrTj8SeGNJ1LWb5rm6E8s8azsbGY+YwKwKkOI/32H4+TeQz4zyoqPXvB2kXst9JNrN7YPqPmpdLbyRZmjkjjRosMjHBESn5cNnPODiqmmfDjTodcuNStRLaQT3SXZT7NbpK7rMJsF1iEhQsBkO7H/dxQBr2njzRdTeJdLneUtKiN59tPCSG3j5N0fzsGQqQPukEMQeDq6PrdlrlvLNp/2gCGXypEubWW3kR9obBSRVYcMp6cg1lN4F01nhb7ReAwlipWRR96R3PIXPWRunoKk8H+DNP8FafcWelySSJcTec5eGGL5tipwsMaKOFH8OSckk0AdDRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAZ+v/APIt6n/16S/+gGtCs/X/APkW9T/69Jf/AEA1oVC+N/L9SeoUUUVZQUUUUAQzWVrcnNxbQyn1kjDfzpYbW3thi3gjiHpGgX+VJNe2tscXFzDEfSSQL/Olhure5GbeeOUf9M3DfyoAlooooAKKKKACiiigAooooAKhms7a5/4+LeKX/rogb+dTUUAQw2dtbf8AHvbxRf8AXNAv8qmoooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAz9f8A+Rb1P/r0l/8AQDR/bEf/AD6X3/gK/wDhRr//ACLep/8AXpL/AOgGtCs9ed2/rcnW5n/2xH/z6X3/AICv/hR/bEf/AD6X3/gK/wDhWhRTtLuFmYOseJU07TWuFt7xCJIky1i7j5pFXplfXrnjrg9Dhjx8uqO6RaTrESMVW1t1WFJtRO9kbyyZAEVdhJ3lCRyPfptQuNMvbv8AsW9Ek0reVMYkikIUbmZGZlGFG6FuSQMgA/eANe58G6Hd26QyWkiCIYjeG6likj+fflXRgyndnkEHBI6EiqV+o1cx7bxdZaYNV+3aY9ubKG6utkUaFxFBHAzqx3kGTM4Awdpwee5juvGOkXN1M0tlLFHZ3M9vK+yJ5XaONnO3y5d8Z+UYDqGOV4Gc1qaj4F8O3tufttpcyBVk3sl5cB5VdUV1Yq+6QMIo8qcglQcE1FL4b8LiWFr6C4ml1iVo4/tk9xI7s0MjFPnYlAI/NIX5QpzgAmmMzf8AhYg0yV7fUdG1ctCJnuFZIDJZxxLE7vKwl2MoSeJsozE5IxkEV3dc1deGPDWl6TdPfQzG3e3mt7mae6nmkkjn8tZAzsxdiRHGoJJICgAgCuloAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigDP1//AJFvU/8Ar0l/9ANaFZ+v/wDIt6n/ANekv/oBrQqF8b+X6k9QorE8RDVJbjRrbSrq5tI57/beT20KOyQiCV+d6sqgusakkfxYBBINedWnibxgIoV8Q3mp6cLnUI4ZfsmmvPcQnyLl3SJWs1V0DRx4KeeQAxLsCDVlF7SfhddRXUS6jZ6RDbeXFBeNaSsZNQCw3Mck8n7tf3j+epIJbocueKW++G+vahNpN5f3trdX0U5mvXSVI9smYwssRkt5SGEcSD5fLbI+/wA0271Hx6nh2S+eXUY7gPawvBFaIvlq1vG8kqhbedy3m5QgJIBuYYGNywz+JfGZW7S1bUJ7tNNtndYrJ4ooGZofMYB7Mu7lTIw2h8fMphBXkA03+HU8U+kSWVho6z288813dSYLMZG6hTCSX2hRvDxsu0feUbTRm+GurmWNo7TQpZ44GUX87F5XBsGtvs5VoWBi3ndklhjqh5Bt6ddeNbv7NcXV/fxxolpGYorEASiWeWOR3Mtuj70jEbHCRqCCSu0gVlaZqHjBF8Naal34jkaSxjj1Ce7swuyUh0c5NmRlGAIZ5V3AKcSAksASwfC/Vo9Hs7Oez0S7MJlEPnSgDTd0wk3weXbIpZuQ2Ei+6OvIrr7nR7iX4kW1wiMNP8gXc/yHabiMNFHz0JKSk+o8lPWuQ0jVfEml2trcwQ6pqt2ulWf2mO804JcXEhN2jI7eWj4SQwnJz8mW53lya9H4iWwvNMnfUwkpmCtp+kqw1CX93nzSsR2KRuIYFMkkbjgCgD1mivK01/xbJqesx3Da7a6Yl4ircx6d51xbx75QfKT7GofOIgcCfCsTvPWu28EQT23gnTIrtJknWH5xPHsfOT95cDB9sUAb1FFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFAGfr/wDyLep/9ekv/oBrQrP1/wD5FvU/+vSX/wBANaFQvjfy/UnqFRyW8M0kTzRJI8D74mZQTG20ruU9jtZhkdiR3qSirKCq9zZR3LK+WimT7k0Zwy/4j2ORViigCkBqkXANrcjsWLRH8cBh/KgpqU/DywWq9zEDI34FgAPyNXaKAIba0itEIiB3Mcu7HLOfUnvU1FFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAZ+v8A/It6n/16S/8AoBrQrP1//kW9T/69Jf8A0A0f2U//AEE77/v4v/xNZ3am7L+tSdbmhRWf/ZT/APQTvv8Av4v/AMTWD41s7qz8I3U1pqWqGUSQqqwXCxu26VAVVsDBIJGcjrT5pdgu+x11V7m9jtmVMNLM4+SGMZZv8B7nArzNPCXiyXTb6SG/161kS0k/s63udWMrqzSSfJIVkw77CMEvgErhwVys2h+HPGFnZ2Sfar4SXZIvZr2ceZbiKTzIhjz5iQ+XRiJGO1lyBjik2M9BzqcvIFtbj+6waU/jgqP51FPeXmnqj3htJI2dYwVfymZmOFUBiQSScAZGTXnui+F/F1zpsdrrl1rMKfaHeYJfvC5PkMARIt3K5UybDtDIAR9wAtm/a6b4qZne5ttVTVWmtXe8/tMfYzEHhLosIlwrAB9x8v5sNhm3YLGd/bXcV2hMROVOHRhhkPoR2qavMNN8Ka9eX9kb9desbVpIU1ASa2xllZYbgyyI8cpZYmka3AVSuNpIRBkmfxHpXja78K+GY7OW8W9hswuo/ZpAZVudkeHOLmBXAIlyC7qSR8jDlQD0iigZ2jdye+BRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAZ+v8A/It6n/16S/8AoBrQrP1//kW9T/69Jf8A0A1oVC+N/L9Sepl+Ir99N0gXEZkVvtVtFmMqDh50Q/eVhjDc8ZxnBBwRxFx8SdWtryO4bSYnt763jbTrWKaWZpN7ud8gjt2kRtkZyqrIAe/Uj0ee3huY/LuYkmTcrbZFDDKkMpwe4IBHoQKwdU0Hwpp2m30974as5re7kD3kdvpH2lrhywO5440ZnO7ByQcdasowZviJqpglkt/D0cChfLU3l08bpcGzNyEeLyshRgqTkHOPl5OKl54o8T3OoaVaxeXYvNNFJe/Z7tGVY/s8spSPfbEkMEyd2DkBQQCWG/Drng2C3VLS1jFvBbx3StBpUhijUwhYwGWPaJDEyqsed5VlULyBTNN1jwVEsEOm2UNskUbvtXSJIVs1QOp83MYEHAkA8zbkbsZzQBUt/HOpP4dm1SHTLWa1gjhjjea8laeedhFlTFDbOekjcqCSVHyKDkNi8d3+q6JJqFjp0cFpBbQvdSfbCs8UzgNsSN4CGUZA3NtPJ+UEVJdN4L1DQtS1eDw3Y3jRRR21zDe6V9nleMFGRHWWMNsGEZcjHyjHTiLUNT8F2N5A6+Go5LizlTTznQ5VmghYSlfKUw7pIyyOAIwVOSc0AS3Pj+/hUtFolvMt0wXTSNQx53+lRWx8393+6+aZW+XzOA3QjB0P+ErvpdF06W00u3fU76/m08W0t4yQpLD53mZlEZYr/o74OzJyuQMnFWHWvAcF409va2iS6kI7ya6j0twsrLmWMyyiPaJRtLBHIcHGBkijUdd8J32jfY7nSGu7S6SW7ht7zRpkt53G+QktJFsDMUdueTncM5BIBy8HxQ1e48J3KRWE73cGitNJqiQSMsVz9i+0hjiHyAvzKOZM7iBswc161WHa+HfD19Dbag/h/TBNJZiEMbSMssLJgxbtudmGIx0wTxW5QAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAZ+v8A/It6n/16S/8AoBrQrP1//kW9T/69Jf8A0A1oVC+N/L9SeoVkeJ/Dlr4q0R9Mv5HjhZ1clI4pMlTkApKjow9mU+vUA1r0VZRyNr8O7Ow0/wCwWOsapb2flQr5CNDgSwqixzgmMkOoij4BCHbyhyc0bz4e25v47nVL/UtUtwk6ykrAJWaZCkjFkiV8FSBtjZR8i/KcV3lFAHNWWg2Fxo99Zza1d6nJespuLqd4hN8oAVcIiquAP7ueTnk1ip8PNC0e9u7u11m+tb66uFuBJbx23mq6+YRgCHMh/fPkyB2PGSa7maytbk5uLaGU+skYb+dLDa29sMW8EcQ9I0C/yoA460+H8EjESX2pQaeyKWsWlQieUR+X58h2bg+NvyghcqCV7VPqXw20jVNetdVubi5E1rai1jASA4UI6Z3tGZF4kb5VYKTztzmuvooAitoFtbSG3jJKRIqKW6kAY5qWiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAz9f/wCRb1P/AK9Jf/QDWhVLWopJ9Bv4YVLySW0ioo6klSAKZ/a4/wCfG+/8BzWd0pO/9bk3szQorP8A7XH/AD433/gOaP7XH/Pjff8AgOafPHuHMjQorP8A7XH/AD433/gOaB9o1JjnzbS1HBBG2SQ/zUfqf5tST2GmmWpr21tji4uYYj6SSBf50sN1b3Izbzxyj/pm4b+VJBZ21suIII09SF5P1Pemz6fa3JDSwKXHSRRtZfow5FUMsUVTtxdW9x5ExaeFhlJiBuXH8Levsfzq5QAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQBT1fUodF0S+1S6WR4LG3kuJFjALFUUsQASBnA9RUFr4l0K9svtlnrWnXFr5ckvnxXaMmyPHmNuBxhdy5PQZGetP8QaSNe8NanpDymFdQtJbUyhd2wSIV3YPXGc4rkdR+Hmq6jFfSv4gtI7/U47mC9lTTD5TRTwwRMI087KsFtoyGZn5LcYwAAdTL4o0CBr1Z9c02NtPx9sD3cYNtnp5mT8mffFLH4o0CW7tbWLXNNe4vIftFtCt3GXniwT5iLnLLhWORx8p9K5iD4aeVrU95LqnnxNei7gSUTu0X+lJcuuGnMQyyAZSNCMAnODlJ/h1fSapbTrrytaW7yyLZzwTNEzPJM+CizrGy4mCnchYheGUHAAOoHifQDow1ca5pp0wkqL0XcfkkjORvzt7Hv2qOfxf4atYlkuvEOlQxtAtyGkvY1BiYqFkyW+6S64bodw9RWHN4X1y18LaTp1pqcd5fWmoLP9ruYpJI40y5HySTGRgoIGDKW9CBgBV8B3VvoN7ZWGtG3urtYA1ykLxgGNiz8RSo4VtzABXUqDjJ5yAauo+OfCuk24n1HxFpcCNbrdJuu0LPCxwsiqDllJPBAIPapY/FuhMIml1WxhS4nWC0eS8hxdsyI6+XhzuyHXA4JyDjBBPPWXw/1Gw0K80iHXYHtL208uVprF3lEwjCK4czZ2YVSUbcT83zjdxet/CeqWmvnWLbWLUXNxITdh9PLIyMkCuIx5oKEmDIJLAbsENjJANOLxh4ZmtUuYfEWkyQPcC1SVL6Mq0xGREDuwXxzt61s157YfDfV7No5H8Uebc/a4riS6aK5MpCDBVWa6bG4dVbdGeP3fGK9CoAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKKKKACiiigAooooAKiiuY5ppYlJEkRwysMH2P096lqvc2Udyyvlopk+5NGcMv+I9jkUAWKKpAapFwDa3I7Fi0R/HAYfyoKalPw8sFqvcxAyN+BYAD8jQBO11Gt2lsMtIwLEKM7R6n09KmqG2tIrRCIgdzHLuxyzn1J71NQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAFFFFABRRRQAUUUUAf/2Q==)

Fuente: elaboración propia. Secretaría General. 2021

#### 12.2.6.1 Área de Calidad de Vida

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

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

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

#### 12.2.6.2 Área de Protección y Servicios Sociales

El programa de protección y servicios sociales busca atender las necesidades de ocio, identidad y aprendizaje del servidor y sus familias interviniendo en aspectos como la salud, vivienda, recreación cultura y educación.

El desarrollo de estas actividades se realizará a traves de la caja de compensación familiar, ARL, fondos de pensiones, y demás entidades con las que se hay establecido algún convenio.

Las actividades lúdicas, artísticas, culturales y deportivas serán seleccionadas de acuerdo con las expectativas y preferencias establecidas por los funcionarios en la encuesta de necesidades, así mismo se promoverán actividades de promoción y prevención en seguridad y salud en el trabajo, hábitos saludables, y cuidado emocional.

Las acciones desarrolladas para el 2022 estarán orientadas según lo previsto en el plan nacional de bienestar y las necesidades organizacionales detectadas.

#### 12.2.6.3 Plan de Incentivos

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

##### *12.2.6.3.1 Incentivos Individuales*

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

El Grupo De Gestión Del Talento Humano, deberá presentar ante el Comité Institucional de Gestion y Desempeño el listado de los empleados de carrera administrativa, cuyas calificaciones hayan alcanzado el nivel sobresaliente, previo concepto y selección de la Comisión de Personal como instancia dispuesta por la Ley 909 de 2004 para el caso de los funcionarios con derechos de carrera administrativa. Para los funcionarios de libre nombramiento y remoción los resultados de la evaluación del acuerdo de gestión será el insumo para su valoración y otorgamiento.

Con base en lo anterior el Comité Institucional de Gestion y Desempeño en sesión ordinaria o extraordinaria otorgará al mejor funcionario de carrera administrativa, y libre nombramiento y remoción el incentivo correspondiente, dejando consignado en el acta de la reunión las personas y montos autorizados.

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

##### *12.2.6.3.2 Incentivos por Equipo*

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

* Conformación del equipo de trabajo: Los equipos estarán conformados por máximo cinco (5) servidores, independientemente que sean de diferentes dependencias de la Unidad, de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y/o asistencial.
* Tipos de Proyectos para proponer por grupo: El proyecto inscrito debe apuntar al logro de uno de los objetivos institucionales definidos en el Plan de Acción, Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas o el Plan Nacional de Desarrollo. Puede responder a: Un Proyecto, Un Proceso, Cultura Organizacional (Código de Integridad, Buenas Prácticas), entre otros.

Requisitos:

* Los proyectos que se inscriban deben desarrollarse en el 2022. ✓ Para efectos de la inscripción se anexa ficha técnica, la cual debe ser diligenciada y entregada en el Grupo de Gestión de Talento Humano debidamente firmado por el jefe inmediato.
* Los resultados del trabajo a desarrollar deben responder a criterios de excelencia e innovación y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.
* Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar en el año 2022 sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.
* Se conformará un equipo evaluador que realizará la selección de los mejores equipos.
* El equipo evaluador garantizará imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen y será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificación.
* Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.
* El director de la entidad asignará mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios a los mejores equipos de la entidad, y los no pecuniarios que tengan lugar (divulgación y publicación medios internos)
* Evaluación del Proyecto: El jefe inmediato, El Comité Institucional de Gestion y Desempeño y el Grupo de Talento Humano serán los responsables de evaluar, hacer seguimiento y retroalimentar el desarrollo de los proyectos inscritos.

Tabla fases incentivos por equipo

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fases** | **Fechas** | **Descripción** |
| Fase I | 01 de febrero al 30 de mayo | inscripción y presentación de los proyectos |
| Fase II | del 31 de mayo al 31 de julio | Presentación en conversatorio en el mes de junio del avance y aportes de los proyectos presentados por los equipos durante el primer semestre |
| Fase III | 31 de octubre al 30 de noviembre | Informe final y presentación del proyecto con resultados en audiencia pública ante el Comité Institucional de Gestion y Desempeño, grupo de gestión del talento humano y jefes inmediatos |

Fuente: elaboración propia. Secretaría General. 2021

Causas por las cuales puede ser rechazado un proyecto:

* La no pertinencia temática con las metas y proyectos institucionales.
* Exigencia de recursos adicionales a los existentes
* Que el proyecto exceda el plazo anual establecido
* Que el objeto del proyecto no justifique la conformación del equipo de trabajo

Entrega de Incentivos Por Equipo: representados en bonos

* Primer puesto hasta 12 SMMLV
* Segundo puesto hasta 8 SMMLV
* Tercer puesto hasta 4 SMMLV

Forma y término para proclamar la elección: Con base en el acta del El Comité Institucional de Gestion y Desempeño y mediante acto administrativo se formaliza la selección y la asignación de los incentivos. Los servidores seleccionados tendrán a partir de la fecha de proclamación, un plazo máximo de un año para disfrutar del incentivo. En caso contrario se perderá este derecho.

##### *12.2.6.3.3 Otros Incentivos*

Este estimulo busca reconocer la participación en los planes, programas, escenarios, y actividades, propias de la implementación del sistema integrado de gestión institucional, y por tanto de gestión y desempeño. Esta subcategoría comprende[[4]](#footnote-4):

* Deportistas destacados en los torneos internos y externos de la entidad
* Promoción del uso de la bicicleta
* Distinciones a los auditores internos
* Reconocimiento a brigadistas

Los reconocimientos aquí mencionados serán de tipo representativo y de salario emocional.

### **12.2.7 Evaluación Sistema de Estímulos 2021**

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

Teniendo en cuenta la pandemia del Covid-19 y dado que el Gobierno Nacional prorrogó en varias ocasiones el estado de emergencia, fue necesario que el sistema de estímulos para el año 2021, se ajustara en su desarrollo, por lo que se implementaron las siguientes acciones:

* Se realizaron actividades virtuales que en su mayoría permitían la interacción de los colaboradores y sus familias.
* Algunas otras actividades se realizaron presenciales, en estas últimas se implementaron los protocolos de bioseguridad y se veló por el cumplimiento del aforo.
* Se promovió la estrategia de bienestar a la carta implementada en el 2020, con el ánimo de atender las preferencias y gustos de los funcionarios de forma innovadora.
* El registro de participación se llevó a cabo en línea y con fotos para las actividades virtuales
* Las encuestas de satisfacción de las actividades se manejaron en línea.

En otro orden de cosas el total de participantes en las actividades dispuestas y ejecutadas del programa de protección y servicios sociales en la vigencia 2021 fueron 6183[[5]](#footnote-5) de los cuales 5771 fueron funcionarios.

Ilustración participantes por actividad 2021

Fuente: elaboración propia. Secretaría General. 2021

Ilustración comparativo años asistentes bienestar

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Fuente: elaboración propia. Secretaría General. 2021

De forma comparativa se puede decir que la participación en las actividades en los últimos 3 años ha ido en aumento, de 2020 a 2021 se tuvieron 253 participaciones más.

Tabla participantes anualizado bienestar

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Año** | **N° Actividades** | **N° Participantes** |
| 2019 | 16 | 5714 |
| 2020 | 11 | 5930 |
| 2021 | 9 | 6183 |

Fuente: elaboración propia. Secretaría General. 2021

Se resalta que desde el 2020 se implementó la estrategia de “bienestar a la carta” donde los servidores gestionan sus preferencias, es decir este aplicativo permite gestionar el programa de servicios sociales desde la demanda; por esto, aunque en la tabla anterior parezcan menos actividades muchas fueron gestionadas a traves de la citada herramienta, 74% de los funcionarios usaron bienestar a la carta, de los cuales el 98% cree que esta aplicación generó impacto en la gestión del bienestar institucional y desean que siga en funcionamiento.

Así mismo 87% de los encuestados considera que el programa de bienestar contribuye al mejoramiento del entorno; no obstante, el mismo porcentaje de personas no conoce o sabe que es el plan de incentivos institucionales y por tanto no se puede percibir su contribución al compromiso con la entidad de este.

La encuesta de satisfacción aplicada al programa de bienestar y calidad de vida en cada una de sus actividades ha tenido como resultado en los últimos 3 años un promedio de 92%. Este indicador se le ha realizado seguimiento desde el plan de acción institucional.

Tabla satisfacción programa de bienestar

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicador** | **2019** | **2020** | **2021** |
| Nivel de satisfacción de participantes en actividades de bienestar | 89% | 94% | 93% |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano con base a los resultados anuales consolidados.2021.

De esta misma encuesta también se desprende que aquellas actividade3s que se implementaron en 2021 y los servidores tienen la percepción de su positividad y que deberían mantenerse para el 2022 son las siguientes, teniendo mayor incidencia las pertenecientes a liderazgo y trabajo en equipo, y actividad física saludable.

Ilustración actividades impacto 2021

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, con base a los resultados de la encuesta de necesidades de binestar.2021

El programa de protección y servicios sociales en medio de la pandemia modifico su planeación con el fin de cumplir con las actividades propuestas a traves de medios virtuales, lo cual conllevo a disminuir costos y reducir actividades; se espera que en el 2022 con el regreso gradual al sitio de trabajo puedan llevarse a cabo en la nueva normalidad, los costos asociados históricamente a la implementación del sistema de estímulos se presentan a continuación de los que se puede inferir la reducción gradual anual. Se debe aclara que de lo asignado también se financia el programa de formación y cuidado emocional.

Tabla valores contratos bienestar

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vigencia** | **No. Contrato** | **Valor** |
| 2019 | 1076 - 2019 | $ 1.163.475.057,00 |
| 2020 | 1152 - 2020 | $ 940.820.109,00 |
| 2021 | 1269 - 2021 | $ 664.085.990,00 |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano con base a los contratos de las diferentes anualidades.2021.

#### 12.2.7.1 Medición de Cultura Organizacional 2020

Se realiza la evaluación de la cultura organizacional en la entidad con la idea de identificar cuáles son las áreas que requieren de la guía de su comportamiento de tal suerte que se logre el compromiso con los objetivos institucionales. Esta medición tuvo lugar entre el 10 de noviembre al 09 de diciembre de 2020 y se realizó con COMPENSAR mediante un aplicativo virtual en la que participaron 658 personas.

Las dimensiones evaluadas fueron la adaptabilidad, participación, misión y consistencia, teniendo como resultado un promedio de 76,7% o lo que es igual una cultura organizacional con orientación a la efectividad, es decir es una cultura capaz de conectar la misión, el propósito y las metas de la organización para crear un sentido de permanencia y con posibilidad de cambiar de acuerdo con las necesidades externas. Resalta el desempeño de la dimensión de misión donde la Unidad muestra tener un propósito y una dirección precisa que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuenta con una visión clara de cómo será la entidad en el futuro.

Ilustración resultados por dimensión

Fuente: elaboración propia con base al informe COMPENSAR, 2020

En el mismo sentido los subdimensiones tuvieron un promedio de 76%, resaltando el puntaje obtenido en dirección y propósitos estratégicos, y trabajo en equipo, la primera de la dimensión de misión, y la segunda de la dimensión de participación.

Lo anterior presenta que los mejores indicadores institucionales respecto a cultura y que constituyen un elemento a destacar son el aprendizaje organizativo 84.3%, la implicación 83.6% y la dimensión de misión 84.8%; en contraste aquellos que presentan oportunidades de mejora son la orientación la cambio 9.2%, y la coordinación e integración 69.1%

Ilustración Resultados subdimensión

Fuente: elaboración propia con base al informe COMPENSAR, 2020

Se evidencia una cultura más fuerte en la Direccion General y la Direccion territorial Cesar Guajira, y una más débil en la Direccion de Asuntos Étnicos, y la Direccion Territorial Norte de Santander y Arauca

Tabla resultados cultura organizacional

| **Dependencia** | **Resultado** |
| --- | --- |
| Dirección General | 86,9 |
| Dirección Territorial Cesar y Guajira | 85,3 |
| Dirección de Gestión Social y Humanitaria | 83,4 |
| Grupo de Control Interno Disciplinario | 83,1 |
| Grupo de Gestión Administrativa y Gestión Documental | 82 |
| Dirección Territorial Cauca | 81,8 |
| Grupo de Retornos y Reubicaciones | 81,7 |
| Grupo de Cooperación Internacional | 81,5 |
| Dirección Territorial Caquetá y Huila | 80,3 |
| Dirección Territorial Eje Cafetero | 80,2 |
| Grupo de Gestión Contractual | 80,2 |
| Oficina Asesora Jurídica | 79,8 |
| Dirección Territorial Antioquia | 79,7 |
| Grupo de Servicio al Ciudadano | 79,7 |
| Subdirección de Valoración y Registro | 78,9 |
| Subdirección Red Nacional de Información | 78,3 |
| Grupo de Gestión Financiera y Contable | 77,7 |
| Dirección de Gestión Interinstitucional | 77,6 |
| Subdirección de Participación | 77,6 |
| Dirección Territorial Córdoba | 77,5 |
| Oficina Asesora de Comunicaciones | 77,4 |
| Oficina Asesora de Planeación | 77,3 |
| Oficina de Tecnologías de La Información | 77,2 |
| Dirección Territorial Santander | 76,9 |
| Subdirección de Asistencia y Atención Humanitaria | 76,7 |
| Subdirección de Prevención y Emergencias | 76,7 |
| Dirección de Reparación | 76,5 |
| Dirección Territorial Central | 76,3 |
| Dirección Territorial Atlántico | 76 |
| Dirección de Registro y Gestión de la Información | 75,7 |
| Dirección Territorial Nariño | 75,2 |
| Oficina de Control Interno | 75,2 |
| Dirección Territorial Valle | 74,8 |
| Dirección Territorial Magdalena | 74,7 |
| Dirección Territorial Meta y Llanos Orientales | 74,4 |
| Dirección Territorial Bolívar | 72,3 |
| Subdirección de Coordinación Técnica del SNARIV | 71,5 |
| Grupo de Enfoque Psicosocial | 71,3 |
| Dirección Territorial Sucre | 70,7 |
| Grupo de Enfoque Diferencial y de Género | 70,4 |
| Dirección Territorial Urabá | 69,6 |
| Grupo de Gestión del Talento Humano | 69,5 |
| Dirección Territorial Norte de Santander y Arauca | 65,8 |
| Dirección de Asuntos Étnicos | 56,9 |

Fuente: elaboración propia con base al informe COMPENSAR, 2020

Se puede considerar que la Unidad cuenta con una cultura basada de generación de resultados, cumplir con sus objetivos y donde el desarrollo humano se hace visible, conectando la misión, el propósito y sus metas para crear un sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad para sus funcionarios.

La unidad tiene una oportunidad de acción relacionada con aprender a balancear el desafío dual de la adaptación externa con la consistencia interna; En este sentido, reconocer, identificar y anticiparse a las futuras necesidades de quienes hacen parte del objetivo misional de la entidad es una de las más grandes e importantes tareas que como reto debe tener la Unidad.

Es importante tener en cuenta los elementos, recursos y facilidades de la Unidad para el mejoramiento de aspectos relacionados con la adaptabilidad y el cambio.

### **12.2.8 Formulación del Sistema de Estímulos 2022**

El diseño del programa de bienestar e incentivos da cuenta de las necesidades de la entidad y los temas sensibles para los servidores, de manera que el ejercicio de la planeación del bienestar tendrá en cuenta diferentes fuentes clave de información, incluyendo los lineamientos establecidos por la Función Pública.

#### 12.2.8.1 Caracterización de los Servidores Públicos

A continuación, se relacionan los rasgos del personal de la Unidad que participo en el ejercicio de identificación de necesidades.

Ilustración características del personal

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

De las anteriores gráficas y las relacionadas en la parte primera del plan estratégico de talento humano (ilustración 1), se puede inferir que la composición de los servidores de la entidad esta mayormente constituida por personas con 9 y 8 años de antigüedad, con estudios universitarios, ubicados principalmente en Cundinamarca y en dependencias del nivel nacional, entre lo s36 y 46 años de edad, un 55% mujeres, que no tienen una identificación o pertenencia étnica, y especialmente en nombramiento provisional; cuyos hogares están conformados por entre 2 a 4 personas, y con 1 o 2 hijos.

#### 12.2.8.2 Matriz GETH Bienestar

La autoevaluación de la matriz GETH en el componente de desarrollo, categoría de bienestar obtuvo una calificación de 81.0%, para lo cual requiere la elaboración del plan de bienestar e incentivos, ejecución, evaluación, e incorporación de mejoras cuando aplique para lograr el 100%.

#### 12.2.8.3 Encuesta EDI

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

* La entidad contó con mecanismos para reconocer la labor de sus servidores: 61.8% de acuerdo
* La entidad promovió el trabajo en equipo y el compañerismo: 82.6% de acuerdo
* La entidad hizo difusión de su visión, misión y objetivos estratégicos: 96.5% de acuerdo
* La entidad realizó acciones para mejorar el clima laboral de la entidad: 70.5% de acuerdo
* Tuvieron en cuenta los aportes de los equipos de trabajo en la toma de decisiones: 72.2% de acuerdo
* Propiciaron el crecimiento personal y técnico de su equipo de trabajo: 89.0% de acuerdo
* Recomendaría esta entidad como un buen lugar para trabajar: 80.3% de acuerdo
* Me sentí orgulloso/a cuando dije que era un/a servidor/a público/a: 97.1% de acuerdo
* Me sentí feliz de trabajar en esta entidad: 88 % de acuerdo
* Me sentí conforme con la carga laboral asignada: 64.9% de acuerdo
* Durante los últimos 12 meses accedió a un programa de bienestar social. 79%

De lo anterior se puede inferir que hay dos temas a los que se les debe prestar atención como son: Propiciar más mecanismos para reconocer la labor de los servidores, pues si bien el porcentaje de funcionarios que estuvieron de acuerdo fue del 61.8%, se espera que para el 2022 este valor pueda ascender, ya que desde el grupo de Gestión de Talento Humano se han promovido varias acciones encaminadas a este fin.

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

#### 12.2.8.4 Resultados Medición de Clima Organizacional

El Clima Laboral según el Departamento Administrativo de la Función Pública - se refiere a la forma como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad.

Como lo indica el Decreto 1083 de 2015 el clima organizacional debe ser medido cada dos años, correspondiendo para la Unidad de Victimas el 2021 al año de dicha aproximación. Es por ello por lo que, desde el grupo de gestión del talento humano como responsable del bienestar social de la entidad, este deberá conocer y analizar dichas percepciones de los servidores, que incluyen sus experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, deseos, expectativas y valores.

Para ello se realizó un diagnóstico de la situación del clima laboral en la Unidad para poder modificar los comportamientos de los servidores a partir del manejo de variables ambientales.

Las variables para tener en cuenta en esta y las demás mediciones que se han realizado y se realizaran[[6]](#footnote-6)son las siguientes las cuales han sido definidas o estandarizadas por el DADP:

* Orientación organizacional: Claridad de los servidores públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones.
* Administración del talento humano: Nivel de percepción de los servidores públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.
* Estilo de dirección: Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.
* Comunicación e integración: Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades.
* Trabajo en grupo: Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común.
* Capacidad profesional: Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que, en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.
* Medio ambiente físico: Condiciones físicas que rodean el trabajo y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos.

La medición del clima laboral se desarrolló entonces en la vigencia 2021 con COMPENSAR mediante un aplicativo virtual, con 116 preguntas, siendo diligenciada por 1772 personas para una cobertura del 84%. Esta medición tuvo en cuenta 14 dimensiones de las cuales se obtuvieron los siguientes puntajes, los cuales reflejan 3 aspectos el macro clima, el microclima y el clima personal.

Ilustración resultados generales por dimensión

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación, Tabla

Descripción generada automáticamente

Fuente: tomado de los resultados entregados por COMPENSAR .2021.

De las 14 dimensiones aquella que tuvo un resultado más bajo en cuanto a macro clima se refiere fue la dimensión de imparcialidad con 73% y la de mayor puntuación fue comunicación e integración con 88%. Por su parte, en torno al microclima el puntaje más bajo esta en administración del talento humano con 87.2%, y el más alto con 93% en capacidad profesional. En tercer lugar, el clima personal el puntaje mayor lo obtuvo la dimensión de participación con 95% y el menor nuevamente imparcialidad con 83%

Ilustración indicador posicionamiento

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Resultados** | |  | *Indicadores de posicionamiento* | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **88,87** | |  | **86,35** | |  | **95,66** | |
| **Índice general de Clima (IGC) 2021** | |  | ***Top Of Mind*** | |  | **Orgullo** | |
|  |  |
|  |  |  | La Unidad es la mejor entidad para trabajar. | |  | Me siento orgulloso(a) de trabajar en la Unidad. | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Fuente: tomado de los resultados entregados por COMPENSAR .2021.

De lo cual en términos extensivos puede llevar a concluir que la percepción del clima organizacional al interior de la entidad es un clima propicio al tener una calificación en 88.87% que resulta beneficiosa, pero que también presenta oportunidades de mejora.

Tabla puntajes por dependencia

| **Dependencia** | **Clima** |
| --- | --- |
| Direccion General | 98,9 |
| Secretaría General | 96,1 |
| Grupo De Cooperación Internacional | 95,4 |
| Direccion Territorial Cauca | 94,5 |
| Grupo De Gestion De Talento Humano | 94,5 |
| Direccion De Gestion Social Y Humanitaria | 94,3 |
| Oficina De Tecnologías De La Información | 94,0 |
| Grupo De Gestion Contractual | 92,6 |
| Direccion Territorial Cesar Y Guajira | 92,2 |
| Oficina Asesora Jurídica, Grupo De Gestion Normativa Y Conceptos, Grupo De Defensa Judicial Y Grupo De Respuesta Judicial | 92,2 |
| Direccion Territorial Urabá | 92,0 |
| Direccion Territorial Atlántico | 91,6 |
| Grupo De Control Interno Disciplinario | 91,6 |
| Oficina De Control Interno | 91,5 |
| Subdirección Red Nacional De Información | 91,5 |
| Direccion Territorial Caquetá Y Huila | 91,0 |
| Direccion De Gestion Interinstitucional Y Grupo De Gestion De Proyectos | 90,9 |
| Direccion De Reparación | 90,7 |
| Direccion Territorial Putumayo | 90,7 |
| Direccion Territorial Eje Cafetero | 90,3 |
| Direccion Territorial Córdoba | 90,2 |
| Grupo De Retornos Y Reubicaciones | 90,0 |
| Direccion Territorial Antioquia | 89,8 |
| Grupo De Enfoque Psicosocial | 89,7 |
| Direccion De Registro Y Gestion De La Información | 89,7 |
| Grupo Administrador Del Fondo Para La Reparación De Las Victimas | 89,5 |
| Subdirección De Coordinación Snariv | 89,1 |
| Direccion Territorial Valle | 88,7 |
| Subdirección De Asistencia Y Atención Humanitaria Y Grupo De Servicio Al Ciudadano | 88,6 |
| Grupo De Gestion Financiera Y Contable | 88,6 |
| Subdirección De Valoración Y Registro | 88,6 |
| Grupo De Gestion Administrativa Y Documental | 88,0 |
| Direccion Territorial Nariño | 87,8 |
| Direccion Territorial Magdalena Medio | 87,6 |
| Subdirección De Reparación Individual | 87,3 |
| Direccion Territorial Central | 86,4 |
| Subdirección De Reparación Colectiva | 86,1 |
| Direccion Territorial Bolívar | 85,9 |
| Grupo De Atención A Victimas En El Exterior | 85,8 |
| Direccion Territorial Meta Y Llanos Orientales | 85,7 |
| Direccion Territorial Choco | 85,6 |
| Direccion Territorial Norte De Santander Y Arauca | 85,6 |
| Subdirección De Prevención Y Atención A Emergencias | 85,3 |
| Subdirección General | 85,3 |
| Direccion Territorial Santander | 85,2 |
| Subdirección De Coordinación Nación Territorio | 85,0 |
| Direccion Territorial Magdalena | 84,7 |
| Direccion Territorial Sucre | 82,9 |
| Direccion De Asuntos Étnicos, Grupo De Pueblos Y Comunidades Indígenas, Grupo De Reparación Y Atención De Las Comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales Y Palenqueras | 82,7 |
| Oficina Asesora De Planeación | 82,6 |
| Oficina Asesora De Comunicaciones | 82,4 |
| Subdirección De Participación | 79,3 |
| Grupo De Fortalecimiento Estratégico A Emprendimiento A Victimas | 71,5 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a los resultados entregados por COMPENSAR .2021.

A nivel dependencia, aquella que obtuvo mejor puntaje y por ende mejor clima laboral fue la Direccion General, seguida de la Secretaría General; en contraste aquellas que requieren intervención serán principalmente el Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimiento a Victimas, y la Subdirección de Participación.

Para la intervención del clima en la vigencia 2022 se tendrán en cuenta en primer lugar las áreas con menor puntaje, y se realizarán actividades recomendadas por quien realizó la medición (COMPENSAR) como aquellas que considere pertinentes el grupo de gestión del talento humano de acuerdo con las características propias y del personal de cada dependencia.

Estas actividades pueden contener reforzamiento de los valores institucionales, entregas de incentivos, formación entre compañeros (efecto domino), recepción de sugerencias para el mejoramiento del macro clima, reforzar competencias como la comunicación, reconocimiento de aportes de los funcionarios en sus dependencias o grupos de trabajo así como reconocimiento de “equipo del mes”, talleres de estabilidad e inteligencia emocional empatía, generar espacios de acercamiento de los servidores con lideres, fortalecimiento de competencias comportamentales, formular retos intelectuales, e identificación de las necesidades de satisfacción que requieren los servidores de la Unidad.

Tabla comparación resultados clima

| **Dimensión 2015** | **2015 (Openmind)** | **Dimensión 2017** | **2017 (Crece)** | **Dimensión 2019** | **2019 (Great Place to Work)** | **Dimensión 2021** | **2021 (COMPENSAR)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Organización | 70,6 | Organización | 54,5 |  |  | Orientación Organizacional | 84,7 |
| Equipo | 73,2 | Equipo | 60,33 | Trabajo en equipo | 86,1 |
| Liderazgo | 71,7 | Liderazgo | 59 | Liderazgo | 85 |
|  |  |  |  | Orgullo | 81 |  |  |
| Camaradería | 64 | Camaradería | 83,2 |
| Respeto | 70 |  |  |
| Credibilidad | 75 | Credibilidad | 85,9 |
| Imparcialidad | 54 | Imparcialidad | 73 |
|  |  | Medio ambiente físico | 87,9 |
| Participación | 84,2 |
| Comunicación e integración | 88,7 |
| Capacidad profesional | 82,8 |
| Administración del talento humano | 86 |
| **71,7%** | | **57,0%** | | **65,4%** | | **88,7%** | |
| **Resultado 2015** | | **Resultado 2017** | | **Resultado 2019** | | **Resultado 2021** | |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a los resultados entregados por los diferentes proveedores de la medición de clima. 2021.

Si bien las metodologías de las mediciones son diferentes, algunas dimensiones pueden ser comparables como puede observarse en la tabla anterior, la dimensión de organización presenta una mejora de 30 puntos, trabajo en equipo un aumento de 26c puntos, liderazgo subió en 26 puntos, camaradería mejoro en 19 puntos, credibilidad subió en 10puntos, imparcialidad aunque sigue siendo de las más bajas calificadas tanto en la medición de 2019 como la de 2021 aumento entre una y otra 19 puntos; adicionalmente puede decirse que la entidad en las últimas 4 mediciones tiene un promedio de clima organizacional de 70.7%.

#### 12.2.8.5 Diagnóstico de Necesidades

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

Para el diagnostico de necesidades y expectativas de los funcionarios de la entidad, tuvo lugar la realización de una encuesta, la cual conto con la participación de 305 (38% de los servidores) funcionarios únicamente pese a que sus fechas fueron ampliadas y se emplearon varios “SUMAS” para su socialización. De las dependencias que se obtuvo mayor participación fueron la Direccion Territorial Central, la Subdirección de Reparación Individual, y la Direccion Territorial Choco.

En relación con los ejes establecidos en el plan nacional de bienestar social, y la socialización de estos con los servidores con la finalidad de conocer las actividades de su preferencia por cada uno de ellos se consiguieron las sucesivas derivaciones:

Ilustración equilibrio social

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

De las estrategias más representativas del eje de equilibrio psicosocial del plan nacional de bienestar laboral fueron mejores percibidas aquellas asociadas al trabajo en casa/teletrabajo, actividades especiales, y eventos recreativos y deportivos.

Ya específicamente en las actividades deportivas los servidores prefieren actividades de gimnasio y caminatas con un 65% de favoritismo, en cuanto al trabajo en casa/teletrabajo un 72,42% de personas les interesa trabajar en estas modalidades.

Ilustración deportiva

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Por su parte en cuanto actividades especiales, se prefiere con un 52% la celebración de festividades navideñas y en segundo lugar 25% la celebración de amor y amistad.

Ilustración días especiales

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Sin embargo, en otros componentes del programa de servicios sociales encontramos las actividades artístico-culturales de las cuales la preferencia de nota el gusto en las acciones en gastronomía (cocina), y cine, que recogen un 50%.

Ilustración artísticos

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Adicionalmente, y en cumplimiento de las disposiciones de la Ley 1857 de 2017 que establece la obligatoriedad de los empleadores de gestionar una jornada donde sus empleados puedan compartir un espacio con su familia, se pone en consideración aquellos que consideran más apropiadas o enriquecedoras para la vida familiar de allí se obtiene que un 24% disfruta las caminatas ecológicas, y un 22% la celebración del día de la familia.

Ilustración integración

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Ahora bien, es este sentido los servidores prefieren autogestionar las actividades familiares, a que sea la Unidad quien las programe.

Ilustración organización de actividades

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Ilustración eje salud mental

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Frente al eje de salud mental la línea con mayor preferencia fue el acompañamiento e implementación de estrategias para el mantenimiento de la salud mental, que comprenden actividades dirigidas por profesionales en psicología que puedan abordar temas relacionados con la promoción y prevención de suicidios, consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas, violencia física y sexual, síndrome de agotamiento laboral “burnout”, síntomas de estrés, ansiedad y depresión.

Ilustración promoción y prevención de la salud

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Contemplando los nuevos riesgos a la salud y los efectos postpandemia la Unidad esta llamada a incluir dentro de su plan anual de seguridad y salud en el trabajo, programa de formación y cuidado emocional, y programa de servicios sociales, acciones encaminadas a manejar la ansiedad y la depresión, así como manejo de posibles secuelas fruto del aislamiento preventivo.

Ilustración eje convivencia

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

En el eje de convivencia social los componentes mayormente votados corresponden a las actividades de inclusión laboral y equidad, y la concienciación d ellos derechos civiles recogiendo un 47%, puntos clave que se encuentran en el relacionamiento, y tienen injerencia en el clima y la cultura organizacional de los servidores públicos.

Ilustración actividades clima

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

Respecto a la percepción del clima organizacional[[7]](#footnote-7) y a las actividades que podrían contribuir a mejorarlo o mantenerlo según sea la dependencia, los servidores consideran de importancia los talleres de fortalecimiento de competencias comportamentales, tanto generales a todo servidor público, como por nivel de responsabilidad.

Por ultimo los servidores de la entidad conciben su participación en las diferentes actividades aquí plasmadas para el 2022 siempre que aporten a disminuir el estrés, practicar deporte, y compartir con la familia; y se den las condiciones para su asistencia como lo son una carga laboral adecuada, un horario propicio para el desarrollo de las actividades, y existan algunas de tipo virtual para las zonas de difícil acceso.

### **12.2.9 Contenido Sistema de Estímulos 2022**

Tabla contenidos programa de bienestar

| **Eje Temático** | **Estrategia** |
| --- | --- |
| Equilibrio Social | Teletrabajo/trabajo virtual; actividades día de la familia; eventos deportivos y recreacionales, gimnasio, caminatas ecológicas, celebración día del amor y la amistad, celebración navidad, gastronomía, cine, encuentro reconocimiento trayectoria servidores carrera administrativa, promoción del programa servimos. |
| Salud Mental | Estrategias para el mantenimiento de la salud mental; prevención del sedentarismo, actividades dirigidas salud mental, gestión efectos postpandemia |
| Convivencia Social | Acciones para promover la inclusión laboral, diversidad y equidad; Actividades para concientizar sobre los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales; intervención a las dependencias con puntaje que requieren atención respecto la medición del clima laboral, fortalecimiento competencias comportamentales. |
| Alianzas Institucionales | Buenas prácticas institucionales asociadas al código de integridad, incentivos, día del servidor público. |
| Transformación Digital | Implementación de dinámicas tecnológicas y comunicacionales |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades .2021.

### **12.2.10 Ejecución**

De acuerdo con la disponibilidad de recursos físicos, económicos y humanos de la Entidad, se programarán actividades de bienestar social y laboral de forma presencial y /o virtual, o mixta.

### **12.2.11 Seguimiento y Evaluación**

El seguimiento y la evaluación del sistema de estímulos, se llevará a cabo mediante:

* Indicador de Cumplimiento: Nivel de satisfacción de las actividades de Bienes Social e Incentivos.
* Medición: Medición de la satisfacción de los servidores que diligencian la evaluación de las actividades desarrolladas en el programa de Bienestar Social e Incentivos.

### **12.2.12 Cronograma**

El Sistema de Estímulos se presentará ante la Comisión de Personal en enero de 2022, así como ante el Comité Institucional de Gestion y Desempeño para su aprobación y respectiva publicación. Las fechas para la convocatoria, oferta y demanda de las diferentes acciones propuestas serán divulgadas a través de una estrategia de comunicación dirigida a los servidores y están sujetas a las gestiones y compromisos contractuales del primer trimestre del 2022.

## **12.3 Programa de Formación y Cuidado Emocional**

En atención al artículo 2.2.7.5.7 del Decreto 1084 de 2015, el cual establece los lineamientos para el talento humano en las entidades del sector de la inclusión social; la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, gestiona la estrategia de cuidado emocional mediante el perfeccionamiento de la política del buen cuidado, asumido como un principio de responsabilidad institucional de cuidar al personal que atiende o tiene contacto directo con las víctimas.

Consecuentemente el grupo de gestión del talento humano acata los lineamientos del ministerio de salud establecidos mediante Resolución 1166 de 2018 implementando el componente de cuidado emocional, y formación. Para tal efecto, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se ha propuesto desarrollar acciones integrales en favor del autocuidado y cuidado emocional para el talento humano de la unidad, promoviendo acciones encaminadas a la protección de la integridad personal de sus colaboradores.

El Programa de formación del talento humano y cuidado emocional está dirigido a todo el personal de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas que realiza actividades de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado; teniendo como base una perspectiva diferencial que permite brindar herramientas de acuerdo con el rol, reconociendo el lugar de todas las personas que integran la entidad; Los niveles de afectación pueden variar, pero se debe tener claro que los efectos del conflicto armado sobre el talento humano tienen una perspectiva global y que existe un nivel de afectación institucional, grupal, e individual, por lo cual no se puede desconocer las necesidades de cuidado emocional frente al riesgo psicosocial y al riesgo público identificados por el equipo de Seguridad y Salud en el Trabajo, y el personal experto del Grupo de Gestion del Talento Humano.

### **12.3.1 Marco Conceptual**

* Cuidado Emocional: Conjunto de estrategias y herramientas dirigidos a promover el bienestar psicosocial y a prevenir, atender y mitigar los factores de riesgo psicosociales que puede generar la labor de atención a las víctimas.
* Cuidado: Es una competencia necesaria para las personas que se desempeñan en escenarios laborales de violencia, que implica el reconocimiento de los riesgos presentes en el contexto de trabajo, la disposición por comprender las necesidades de desarrollo propias y de los demás y la actuación para promover el bienestar integral de su red social.
* Desgaste Psicosocial: Se refiere al malestar sostenido en el tiempo y relacionado con el trabajo humanitario en los contextos de violencia. Esta experiencia incluye afectaciones a nivel físico, emocional, mental, relacional, existencial o espiritual
* Enfoque Psicosocial: El enfoque psicosocial adhiere los principios generales que define la ley 1448 de 2011 conocida como la ley de víctimas, es decir, es transformador, diferencial, integral, está enfocado en los daños, y se basa en la Dignidad humana, la Participación conjunta, y el respeto mutuo. Dado que el sufrimiento derivado de las graves violaciones al Derecho Internacional Humanitario - DIH y a los Derechos Humanos - DDHH afecta todas las dimensiones de lo humano (emocional, relacional, social, cultural, político) y las medidas de atención, asistencia buscan la vigencia efectiva de los derechos de las víctimas, brindar condiciones para llevar una vida digna y garantizar su incorporación a la vida social, económica y política, y las medias de reparación integral que buscan aliviar, mitigar o revertir los daños ocasionados a las personas que han vivido hechos violentos.
* Estrés: Se refiere específicamente al estrés relacionado con la interacción social entre quien brinda ayuda y quien la recibe. Desde esta perspectiva se destacan efectos negativos a nivel laboral y familiar, siendo el bajo desempeño en el trabajo uno de los más notorios. Además, sobresale una tendencia a percibir a los demás en términos negativos, incluidos los destinatarios de la atención ofrecida.
* Factores De Riesgo Psicosociales: En el marco de las políticas de protección a las personas en el ámbito del trabajo se refiere a las condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo.
* Jornadas Del Buen Cuidado: Son acciones de cuidado emocional adscritas a la Política del Buen Cuidado en la Unidad en los territorios y con los equipos de trabajo que presentan alto riesgo de agotamiento emocional asociado a la atención a víctimas por parte del personal de la entidad, siguiendo los lineamientos de la Unidad.
* Multiplicuidadores: Es una red de funcionarios formados y entrenados para brindar a sus compañeros, apoyo emocional no-profesional, primeros auxilios emocionales y atender presencial o virtualmente en casos de crisis. El programa se articula desde la oficina de gestión de riesgos y manejo de comunicaciones estratégicas de la Dirección General.
* Mesa De Autocuidado: Es un espacio para el seguimiento de iniciativas de cuidado emocional, riesgo de seguridad y cultura del Buen Cuidado. Se gestiona por un equipo de trabajo interdisciplinario, conformados por profesionales con diferentes formaciones y trayectorias que aportan sus conocimientos y experiencias, complementándose unos con otros para la toma de decisiones en torno al cuidado.
* Salud Emocional: Las personas que tienen una buena salud emocional son aquellas que mantienen una armonía entre lo que piensan, lo que sienten y lo que hacen. Son personas que se sienten bien consigo mismas y que establecen relaciones positivas con su entorno. Esta capacidad relacional para entablar y mantener buenos vínculos con los demás es de suma importancia para determinar el grado de salud psíquica del que goza alguien
* Manifestación de estrés: pérdida de humor, un lenguaje distante y “técnico” al hablar de las víctimas, la incapacidad para concentrarse, el cansancio excesivo y el insomnio o el hipersomnio y la incapacidad de desconectarse de la situación, entre otras.
* Síndrome de Burnout: Se define como un estado de fatiga o frustración que aparece como resultado de la devoción a una causa, a un estilo de vida o a una relación que no produce las recompensas esperadas.
* Contaminación Temática: Se refiere al efecto que tiene sobre las personas y los equipos el trabajar con temas de alto impacto emocional, como son el daño y la violencia en todas sus formas.
* Traumatización Vicaria o Estrés Traumático Secundario: Se refiere al efecto de reproducir en uno mismo los síntomas y sufrimientos de las víctimas
* Traumatización de los Equipos: Se refiere al efecto de reproducir en el grupo de trabajo las dinámicas del circuito de violencia.
* Fatiga por Compasión o Desgaste por Empatía: Se refiere a un sentimiento de agotamiento relacionado con un deseo de ayudar a alguien que está sufriendo.

### **12.3.2 Marco Normativo**

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

* Decreto Ley 1295 de 1994: "Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales”
* Artículo 3 de la Ley 1448 de 2011: (…) “De la misma forma, se consideran víctimas las personas que hayan sufrido un daño al intervenir para asistir a la víctima en peligro o para prevenir la victimización”.
* Ley 1562 de 2012: “Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”.
* Decreto 1084 de 2015: “Artículo 2.2.1.3. Enfoque de desarrollo y seguridad humanos”; “Artículo 2.2.7.5.7. Talento humano para la atención a víctimas”
* Resolución 1166 de 2018: “Por la cual de adoptan los lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado y se dictan otras disposiciones”
* Sentencia T-045 de 2010: necesidad de que el Gobierno Nacional fortalezca la capacitación de los trabajadores del sector salud en temas relacionados con los impactos psicosociales de la violencia sociopolítica

### **12.3.3 Ejes Temáticos**

De acuerdo con las disposiciones de la Resolución 1166 de 2018 las líneas de trabajo para el autocuidado y la capacitación de los servidores públicos que orientan y atienden a las víctimas serán las siguientes:

* Formación del talento humano: indica la implementación en los planes de capacitación incorporando el enfoque psicosocial como je fundamental de la atención y reparación integral las víctimas.
* Cuidado emocional: indica la implementación de programas institucionales de bienestar y protección a la salud para prevenir y mitigar el desgaste emocional.

Ilustración línea de trabajo cuidado

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a cartilla Min salud .2021.

### **12.3.4 Objetivos**

General

Promover la calidad en la atención a las víctimas del conflicto armado, mediante el fortalecimiento del talento humano vinculado a las Unidad de Victimas que atienden y orientan a las víctimas incorporando el enfoque psicosocial.

Especificas

* Desarrollar una cultura del autocuidado, mediante la cual el personal que atiende a las víctimas del conflicto sea capaz de vislumbrar los cambios que una carga laboral elevada le pueda acarrear.
* Realizar una actualización de los contenidos teóricos y prácticos de la labor de atención, al trascender hacia un trato digno y humano.
* Impulsar el bienestar y protección de la salud en el ámbito laboral a través de la prevención del desgaste emocional derivado de sus funciones de atención a víctimas.

### **12.3.5 Población Objetivo**

El programa de formación y cuidado emocional está dirigido a todo el talento humano que atiende y orienta a las víctimas, lo cual comprende a servidores, contratistas, y colaboradores de la entidad. Puesto que es una población objetiva amplia y los recursos son escasos, se procurará por cubrir a la mayor cantidad de personas posibles con las actividades del programa.

### **12.3.6 Evaluación del Programa de Cuidado Emocional 2021**

Dentro de la encuesta de identificación de necesidades y evaluación de satisfacción de bienestar se pudo identificar que los servidores tienen la siguiente percepción frente al efecto de la implementación de la Resolución 166 de 2018 de Min Salud en la entidad, concibiendo con 71% aportes a la prevención y mitigación del desgaste emocional.

Ilustración percepción implementación resolución 1166

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la encuesta de necesidades de bienestar.2021.

Se resalta que el 70,82% de los encuestados expresan que han sentido algún síntoma de desgaste emocional, considerando con 93,44% la necesidad de realizar jornadas de cuidado emocional.

Ilustración histórico resultados desgaste

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a los informes de desgaste emocional 2019-2021.2021.

Ahora bien, históricamente (últimos 5 años) las dimensiones con números más altos corresponden a agotamiento emocional con un 25% en promedio, y alta despersonalización con 23%, donde el año con más desgaste emocional ha sido el 2015, bajando el nivel lo que es ideal en las últimas 4 mediciones en aproximadamente 18 puntos.

En otro orden de cosas el programa de formación y cuidado emocional en 2021 llevó a cabo acciones tendientes a controlar el riesgo psicosocial, incluyendo también temas relacionados con el COVID -19 como los que se exponen a continuación:

* Ventajas del apoyo social y las redes de apoyo
* Primeros auxilios psicológicos
* Promoción de la salud mental
* Manejo del duelo
* Prevención de fatiga mental y enfermedades derivadas del estrés
* Manejo saludable del estrés, gestión del cambio e inteligencia emocional en el trabajo
* Estilos de afrontamiento
* Manejo efectivo del tiempo
* Cuidados emocionales, cuidado psicológico e higiene del sueño para trabajo en casa en época de aislamiento
* Liderazgo y trabajo en equipo
* Comunicación saludable y asertiva
* Relaciones interpersonales y resolución de conflictos
* Prevención en acoso laboral
* Gestión del cambio para líderes
* Mesa de trabajo con Talento Humano y líderes para recopilar la información sobre los factores motivacionales y las competencias personales de los trabajadores a su cargo, con base en lo cual identificarán actividades alternas para el ejercicio de las competencias individuales.
* Jornadas de cuidado emocional con las siguientes dependencias: Tecnologías de la información, Dirección de Registro y Gestión de la Información, DT Meta y Llanos Orientales, DT Central, enlaces territoriales dirección de registro y gestión de la información.

Por otro lado este programa conto con el seguimiento de plan de acción cuya actividad consistía en “Realizar acciones a funcionarios, contratistas, operadores en las actividades de formación y cuidado emocional” de la cual se tenía como meta 900 personas, y el programa llego más allá, contando con la asistencia de 1764 colaboradores en 18 jornadas de cuidado realizadas, también se realizaron 7 mesas de trabajo con el fin de generar acciones que permitieran la implementación de la Resolución No 1166 de 2018 y se desarrollaron 6 mesas de autocuidado, adicionalmente se creó la brigada de primero auxilios emocionales (antes multiplicuidadores) y se realizaron 6 reuniones de fortalecimiento con la brigada; teniendo una ejecución total del programa de cuidado emocional del 89,4%.

### **12.3.7 Formulación del Programa de Cuidado Emocional 2022**

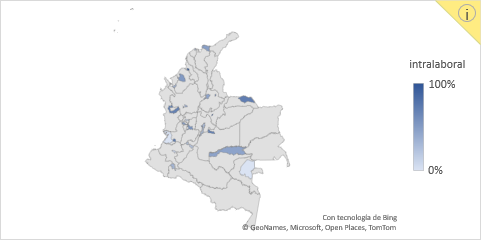
En la anterior vigencia tuvo lugar la evaluación de factores de riesgo psicosocial con el proveedor Zona Medica, quien analizó aspectos intra y extralaborales y las condiciones y características del individuo, lo cual influye en el desempeño de las personas.

El cuestionario empleado contó con la participación de 1520 colaboradores dividiendo sus resultados entre “administrativos” y “misionales” cuyos niveles de estrés se entienden diferentes, teniendo como resultado para el primer grupo la percepción de un riesgo alto-muy alto en el 25% frente a las condiciones intralaborales, riesgo alto-muy alto del 42% en condiciones extralaborales, y en el mismo riego en un nivel de 41% con síntomas de estrés.

Por su parte para el segundo grupo en riesgo alto-muy alto con 37% en condiciones intralaborales, en riesgo alto-muy alto del 45% las condiciones extralaborales, y en el mismo riesgo con 43% presencia de síntomas de estrés.

Ahora bien, identificados los municipios donde la Unidad tiene puntos de atención y centros regionales, se obtiene que aquellos que presentan una mayor taza de riego psicosocial, son Quibdó y Villavicencio con 63%, Tunja y Arauca con 62%, y Pereira y Soacha con 56%.

Ilustración distribución riesgo psicosocial



Fuente: elaboración propia, Secretaría General, con base a los resultados de las encuestas de la batería de riesgo psicosocial, 2021.

No obstante, desagregando por dimensión, se tiene que en la dimensión intralaboral los porcentajes mayores lo lidera Sincelejo con 100%, y Tunja con 90%; en cuanto la dimensión extralaboral son Soacha con 67% y Quibdó con 64% quienes están más afectados, por último, en cuanto a la sintomatología del estrés la presentan principalmente Quibdó, Villavicencio, y Arauca con 62%.

Tabla resultados por municipio riesgo psicosocial

| **Municipio** | **Intralaboral** | **Extralaboral** | **Estrés** | **Total** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Quibdó | 69% | 64% | 57% | 63% |
| Villavicencio | 69% | 53% | 67% | 63% |
| Tunja | 90% | 60% | 35% | 62% |
| Arauca | 71% | 57% | 57% | 62% |
| Pereira | 50% | 54% | 64% | 56% |
| Soacha | 67% | 67% | 34% | 56% |
| Cartagena | 50% | 55% | 61% | 55% |
| Ibagué | 55% | 54% | 57% | 55% |
| Montería | 52% | 53% | 54% | 53% |
| Armenia | 39% | 47% | 71% | 52% |
| Bucaramanga | 53% | 40% | 61% | 51% |
| Pasto | 48% | 36% | 64% | 49% |
| Santa Marta | 48% | 58% | 42% | 49% |
| Barrancabermeja | 45% | 35% | 54% | 45% |
| Cali | 73% | 20% | 40% | 44% |
| San José Del Guaviare | 45% | 63% | 25% | 44% |
| Sincelejo | 100% | 33% | 0% | 44% |
| Cúcuta | 32% | 46% | 54% | 44% |
| Valledupar | 50% | 38% | 42% | 43% |
| Mocoa | 31% | 36% | 63% | 43% |
| Medellín | 37% | 38% | 47% | 41% |
| Neiva | 20% | 60% | 42% | 41% |
| Apartado | 34% | 39% | 48% | 40% |
| Riohacha | 51% | 22% | 43% | 39% |
| Bogotá | 27% | 45% | 41% | 38% |
| Florencia | 33% | 14% | 63% | 37% |
| Popayán | 10% | 45% | 35% | 30% |
| Barranquilla | 18% | 39% | 28% | 28% |
| Manizales | 11% | 33% | 33% | 26% |
| Buenaventura | 0% | 50% | 0% | 17% |
| Mitú | 0% | 0% | 50% | 17% |
| Granada | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Inírida | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Puerto Carreño | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Puerto Inírida | 0% | 0% | 0% | 0% |
| San Andrés | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Santander De Quilichao | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Yopal | 0% | 0% | 0% | 0% |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, con base a los resultados de las encuestas de la batería de riesgo psicosocial, 2021.

Si bien en la tabla anterior los últimos 7 municipios tienen cifras en cero esto no quiere decir que no presenten riesgo, sino que la población encuestada fue insuficiente, o no participo en el estudio, por ello requiere un acompañamiento adicional del grupo de gestión del talento humano para conocer el estado real de los colaboradores.

### **12.3.8 Contenidos Programa de Cuidado Emocional 2022**

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, la priorización de las acciones de intervención se orientará primariamente en aquellas dependencias y territoriales donde se identificó mayor nivel de riesgo psicosocial; Las acciones de este programa se encaminarán a la promoción y prevención de la salud física y mental de los servidores públicos y colaboradores mediante estrategias tanto virtuales como presenciales.

Las acciones tendrán en cuenta los diferentes elementos orientadores del cuidado emocional como los son:

* la postura ontológica: concibe la intersección de las seis dimensiones de la experiencia humana física, relacional, comportamental, trascendental, emocional, y simbólico cognitiva.
* La postura ética: creación de empatía y de cuidado del otro, hablamos de la ética del cuidado, de la generación de recursos protectores.
* La postura epistemológica: intercambio entre individuos que comparten un contexto y posibilita construcción de conocimiento.
* La postura metodológica: adopción de metodologías teórico-practicas, participativas y experienciales.

Tanto las acciones en formación como en cuidado emocional tendrán en cuenta que la construcción de conocimiento se realizará mediante apropiación teórico/practica, y se deben reconocer los conocimientos y experiencias previas de los involucrados, promoviendo el dialogo de saberes.

Tabla actividades cuidado emocional

|  |  |
| --- | --- |
| **Actividades Programa de Formación y Cuidado Emocional** | |
| **Línea de Formación** | 1.     Fortalecimiento y desarrollo de competencias (elementos contextuales del conflicto, orientación a las víctimas a sus derechos, respuesta frente a las necesidades de atención, principios de dignificación, herramientas del enfoque psicosocial y diferencial  2.     Educación en valores, y el sentido de responsabilidad del cuidado del otro  3.     Identificación de las señales de desgaste emocional, como estrategias para su prevención y atención tanto individuales, grupales e institucionales  4.     Educación para la paz y la convivencia |
| **Línea de Cuidado** | 1.     Jornadas del buen cuidado  1.1   Desarrollo de ejercicios en grupales/individuales donde se empleen técnicas narrativas bien sea escritos o verbales comprendiendo situaciones de experiencia  1.2   Desarrollo de ejercicios en grupales/individuales donde se empleen técnicas expresivas explorando el mundo relacional y emocional de los participantes  1.3   Desarrollo de ejercicios en grupales/individuales donde se empleen técnicas performativas para el entendimiento de lo simbólico.  2.     Realización de la encuesta de desgaste emocional para identificar y posteriormente intervenir en los grupos y personas afectados  3.     Identificación e intervención al riesgo psicosocial.  4.     Fomento de prácticas cotidianas de protección a la salud y bienestar integral (autocuidado)  5.     Articulación con la ARL para asesoría, asistencia técnica, y estilos de vida saludables, así como reporte de incidentes  6.     Seguimientos y estudios de caso con las personas y grupos afectados (desarrollo de encuentros)  7.     Recomendaciones periódicas de cuidado emocional  8.     Elaboración de protocolo de desgaste emocional y sus fuentes generadoras  9. Continuación y fortalecimiento de la brigada de auxilios emocionales  10. Mesas de trabajo implementación resolución 1166 de 2018 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General, con base en la guía de Formación y cuidado emocional al talento humano que atiende y orienta a víctimas, Minsalud, 2021.

Las acciones propuestas buscan prevenir e intervenir los factores de riesgo psicosocial, como en las fuentes de desgaste emocional a saber manifestaciones de estrés, síndrome del burnout, contaminación temática, traumatizacion vicaria, traumatizacion de los equipos, fatiga por compasión o desgaste por empatía.

### **12.3.9 Ejecución**

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

Ilustración niveles de cuidado

Fuente: elaboración propia líneas de cuidado emocional, Secretaría General, 2021.

La ejecución del programa dará especial atención a las dependencias identificadas con un alto nivel de riesgo psicosocial:

* Servidores y colaboradores en Sede Administrativa, CRAV y puntos de atención ubicados en los municipios de Quibdó, Villavicencio, Tunja, Arauca, Pereira, Soacha, Cartagena, Ibagué, Montería, Armenia.
* Direcciones Misionales, y Territoriales

Lo anterior sin perjuicio de la generación de espacios para la atención de los grupos que requieran apoyo y acompañamiento psicosocial.

## **12.4 Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo**

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

### **12.4.1 Marco Legal**

* Resolución 2400 1979: Por el cual se establecen disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad industrial en los establecimientos de trabajo.
* Resolución 2013 1986: Reglamenta la conformación del COPASSO
* Resolución 1016 1989: Reglamenta la organización y funcionamiento de los planes de salud ocupacional que deben desarrollar los empleadores
* Decreto Ley 1295 1994: Reglamenta la organización y administración de los riesgos profesionales en Colombia
* Decreto 1832 1994: Establece la tabla de enfermedades profesionales
* Decreto 93 de 1998: Articular el plan de emergencias con los lineamientos de la política nacional en atención de desastres.
* Decreto 1406 1999: Por medio del cual se establece el reconocimiento de una incapacidad de origen común y su respectiva remuneración
* Resolución 166 2001: Por el cual se establece el "Día de la salud en el mundo del trabajo".
* Ley 776 2002: Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales
* Decreto 1607 2002: Por el cual se modifica la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales y se dictan otras disposiciones.
* Resolución 1401 2007: por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
* Resolución 2646 2008: Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial
* Decreto 2923 2011: Mantener actualizada la matriz de identificación de peligros para encaminar las acciones preventivas y correctivas a los riesgos prioritarios.
* Ley 1562 2012: Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional
* Ley 1566 2012: Por la cual se dictan normas para garantizar la atención integral a las personas que consumen sustancias psicoactivas
* Resolución 652 2012: Reglamenta los comités de convivencia laboral
* Ley 1616 2013: Por medio de la cual se expide la Ley de salud mental y se dictan otras disposiciones
* Decreto 723 2013: Por el cual se reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas
* Decreto 1442 2014: Por el cual se establece como obligatoria la implementación de un esquema de compensación en el Sistema General de Riesgos Laborales por altos costos de siniestralidad y se dictan otras disposiciones
* Decreto 1447 2014: Por la cual se expide la tabla de enfermedades laborales
* Resolución 3796 2014: Por la cual se sustituye el "Formulario Único de Afiliación, Retiro y Novedades de Trabajadores y Contratistas"
* Decreto 1072 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
* Decreto 171 2016: Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015
* Resolución 4927 2016: Por la cual se establecen los parámetros y requisitos para desarrollar, certificar y desarrollar la capacitación virtual en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
* Resolución 0312 2019: Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
* Decreto 52 de 2017: Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Decreto 1072 de 2015
* Decreto 676 2020: Incorporar como enfermedad directa a Covid-19 en la tabla de enfermedades laborales del Decreto 1477 de 2014
* Resolución 666 de 2020: Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19
* Resolución 623 de 2020: Por la cual se modifica la Resolución 3546 de 2018 en cumplimiento del artículo 192 de la Ley 1955 de 2019 y se dictan otras disposiciones.

### **12.4.2 Objetivos**

General

Implementar y evaluar el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo para el control y reducción de los accidentes de trabajo, enfermedades laborales y ausentismo que puedan afectar el desempeño de nuestros servidores públicos, contratistas y demás partes interesadas a través de estrategias que propicien un ambiente de trabajo seguro.

Específicos

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

### **12.4.3 Evaluación SST 2021**

La ejecución del Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo en la vigencia 2021 fue de 81%, cumpliendo con las siguientes actividades:

* Se mantuvo la certificación en ISO45001:2018 en Seguridad y Salud en el trabajo obtenida en 2020
* Se actualizó la matriz legal del SG-SST
* Se atendieron las solicitudes de avales de SST para los estudios previos para la contratación evaluación y selección de proveedores y contratistas.
* Se realizaron las evaluaciones medicas ocupacionales preingreso y egreso
* Se realizaron actividades para la prevención del consumo de tabaco, alcohol y drogas.
* Se realizó la campaña “la unidad mantiene tu salud” con cobertura total a nivel nacional y territorial.
* Se realizaron 174 reuniones mensuales del COPASST a nivel territorial y nacional.
* Se investigaron los accidentes, incidentes y enfermedades laborales reportados.
* Se realizaron 116 inspecciones en seguridad y salud en el trabajo en las sedes de la Unidad.
* Se realizó la rendición de cuentas y revisión por Dirección.
* Intervención integral a los trabajadores a nivel nacional en los principales riesgos (Desordenes Musculo Esqueléticos y Psicosocial) de la Unidad.
* Se consiguió realizar la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.
* Consecución de un equipo de trabajo base conformado por 2 profesionales especializados en SST, junto con el equipo de profesionales con licencia en SST que se encuentran asignados a 9 direcciones territoriales a través de contratación por prestación de servicios (Santander, Nariño, Antioquia, Norte de Santander, Urabá, Eje cafetero, Central (Bogotá, Tolima, Cundinamarca, Boyacá), Córdoba y Chocó).
* Diseño e implementación del Protocolo de Bioseguridad de la Unidad.
* Se desarrollaron un mayor número de actividades presenciales de SST respecto de 2020.
* Se mantuvo un índice de frecuencia de accidentalidad bajo respecto del número de funcionarios y contratistas de la Unidad. Mientras en 2019 se tuvo un total de 30 accidentes de trabajo en 2020 se redujo a 15 (atendiendo al trabajo en casa consecuencia de la pandemia), y en 2021 se cerró el año con 19 accidentes; no obstante, el leve incremento, esto se debe a que la mayoría de los funcionarios están en trabajo presencial en instalaciones de la Unidad.
* Se actualizaron todos los planes de emergencias y matrices de identificación de peligros a nivel nacional, integrando en los PONS los relacionados con el tema ambiental, con la participación de miembros del COPASST y brigadistas de cada territorio, junto con funcionarios. A través de la metodología de actualización, se revisaron y ajustaron las matrices para 11 DT: Santander, Nariño, Antioquia, Norte de Santander, Urabá, Eje cafetero, Central (Bogotá, Tolima, Cundinamarca, Boyacá), Llanos Orientales, Putumayo, y nivel central administrativa San Cayetano.
* Se iniciaron mediciones de higiene industrial (ruido e iluminación) en algunas de las direcciones territoriales.
* El índice de accidentes mortales para la UARIV se mantiene en 0% para los años de 2019, 2020 y 2021.
* Se realizaron capacitaciones en metodología estándar con la que cuenta la UARIV para identificación de peligros en los territorios, su aplicación y análisis.
* Se ha fortalecido el SGSST a través de las siguientes acciones: Inspecciones planeadas, inspecciones de seguridad, inspecciones a botiquines y camillas, inspecciones a extintores con la participación de los miembros del COPASST y brigadistas de cada territorio.

La metodología implementada para el año 2021, consistió en capacitaciones virtuales, logrando la participación en promedio de 466 colaboradores en lo corrido del año.

En cumplimiento por lo dispuesto en la Resolución 777 de 2021, la UARIV a través de su secretaria general, ha implementado la circular 013 de 2021 con los lineamientos específicos para el retorno gradual al trabajo y la adopción del nuevo protocolo de bioseguridad. En este orden, el SGSST, ha diseñado el programa de retorno saludable, que, parte de la necesidad de brindar condiciones de trabajo seguro, en entornos saludables. Para cumplir con este objetivo se implementa el programa de trabajo en casa, que cumple con los requerimientos dispuestos en la Ley 2088 de 2021. En este programa se han gestionado 18 casos, de los cuales el 100%, cuenta con análisis de su situación de salud, de estos, el 66% cuenta con consentimiento informado (12 casos), y el 44% (8 casos), cuenta con acta de reconocimiento, certificación medico laboral de la Entidad y socialización de recomendaciones para trabajo en casa.

Así mismo, se han gestionado conjuntamente, los recursos humanos (profesionales especializados) que apoyan las tareas del SGSST, junto con los recursos técnicos como aplicación de procedimientos de medición, aplicación de fichas de valoración osteomuscular, signos y síntomas, además de la generación de invitaciones a través de la plataforma Teams, para la realización de las capacitaciones en prevención y promoción.

Para el cumplimiento de lo estipulado en las Resoluciones 1995 de 1999, y 2346 de 2007, la UARIV contó con el proveedor Zona Medica IPS, con el cual se gestionaron las siguientes actividades:

* Medicina laboral: casos que requieren revisión y gestión de recomendaciones laborales
* Medicina preventiva: a. gestión de aplicación de batería de riesgo psicosocial y ejecución de exámenes médicos periódicos a nivel nacional b. Acompañamiento en actividades lúdicas de prevención de riesgo cardiovascular.

### **12.4.4 Formulación Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo 2022**

Con el fin de mantener y/o mejorar la gestión en seguridad y salud en el trabajo en la Unidad para el 2022 se han identificado las siguientes acciones a implementar de cara a los retos de la nueva vigencia:

* Mantener la efectividad y eficacia del SGSST, lograda en los territorios.
* Lograr la recertificación ISO toda vez que la alta dirección va a reducir los tiempos para el ciclo PHVA en el marco de la Norma ISO 45001:2018.
* De acuerdo con la caracterización de la accidentalidad, la mayor parte de los accidentes suceden fuera de las instalaciones de la Unidad, se requiere un mayor despliegue de actividades de prevención del riesgo público en coordinación con el COMR.
* Posicionar el Programa de Medicina Laboral a fin de generar valor a los trabajadores que, como consecuencia de accidentes de trabajo o enfermedades laborales, requieran un seguimiento y orientación especial
* Incrementar el número de integrantes de la brigada de emergencias de la Unidad a nivel nacional, motivando y estimulando a los nuevos y actuales brigadistas, mediante estrategias de compensación, así como generar acciones de capacitación a quienes se unan a este cuerpo.
* Lograr la realización de pistas de entrenamiento para brigadistas a nivel de las principales ciudades tales como Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga.
* Implementar la estrategia de Teletrabajo en la Unidad a fin de aportar a los procesos de innovación organizacional, aumento de la productividad, calidad de vida de los trabajadores, protección del medio ambiente, mejoramiento de la movilidad en las ciudades y la generación de procesos de calidad frente a los compromisos con el mercado internacional de bienes y servicios.
* Actualizar el documento del plan estratégico de seguridad vial e implementar los cinco pilares del PESV a fin de evidenciar cumplimiento en el plan de mejoramiento producto de la auditoria ICONTEC 2021.
* Implementar el Programa de Trabajo Seguro en Alturas en la Unidad a fin de subsanar las actuales condiciones y actos inseguros en el área de bodegas en la sede San Cayetano.
* Continuar con la implementación del Programa de Higiene Industrial (mediciones de ruido, iluminación, confort térmico y radiaciones electromagnéticas) de la Unidad.
* Con los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas de riesgo psicosocial se iniciará la intervención psicosocial, de acuerdo con la tabla de priorización indicada en el informe correspondiente.
* Incrementar el porcentaje de ejecución de recursos del plan de trabajo con ARL Positiva para pasar de un 66% en 2021 a 85% en 2022.
* Realizar inspecciones de seguridad y salud en el trabajo a las 33 sedes de la Unidad.
* Realizar la campaña “la unidad fortalece tu salud”, incrementando la presencialidad a nivel nacional y territorial.

### **12.4.5 Contenidos del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022**

A continuación, se presenta el plan anual de seguridad y salud en el trabajo:

| **Plan De Trabajo Anual Sistema De Gestión De Seguridad Y Salud En El Trabajo - 2022** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Grupo De Gestión De Talento Humano** | | | | | | | | | | | | | | | | **Meta Propuesta** | **% De Avance** |
| **Objetivo:** Desarrollar programas de promoción y prevención a nivel nacional y territorial que contribuyan a disminuir la accidentalidad y la incidencia de enfermedades laborales en pro de la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. | | | | | | | | | | | | | | | |
| **ACTIVIDAD** | | **RESPONSABLES** |  | **ENE.** | **FEB.** | **MAR.** | **ABR.** | **MAY.** | **JUN.** | **JUL.** | **AGO.** | **SEP.** | **OCT.** | **NOV.** | **DIC.** |
| **1.0 PLANEAR (RECURSOS)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 | Realizar seguimiento a la ejecución de los recursos asignados al SG-SST | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | 11 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 1.2 | Realizar seguimiento de las reuniones mensuales mediante las actas del COPASST a nivel territorial y central. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | 231 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 1.3 | Gestionar la participación de funcionarios y contratistas en las actividades de promoción de la salud y en prevención de accidentes y enfermedades de trabajo. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** |  | 189 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 1.4 | Verificar la realización de inducciones y reinducciones del SG-SST de funcionarios de planta y contratistas. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, FUNCIONARIOS, CONTRATISTAS | **P** |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  | 4 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | | **0** | **23** | **43** | **43** | **44** | **43** | **43** | **44** | **43** | **43** | **44** | **22** |  | |
| **2.0 PLANEAR (GESTIÓN INTEGRAL DEL SG-SST)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 | Comunicar la política y objetivos del SG-SST al COPASST. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, FUNCIONARIOS, CONTRATISTAS | **P** |  |  | **21** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.2 | Diseñar y definir el plan anual de trabajo para el cumplimiento del SG-SST. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.3 | Realizar comunicaciones por medio de SUMA del SG-SST. | RESPONSABLES DEL SG-SST; COPASST | **P** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | 12 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.4 | Realizar la rendición de cuentas del desarrollo del SG-SST a todos los niveles de la organización. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  |  |  |  |  |  |  |  | **1** |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.5 | Actualizar el cumplimiento de la matriz legal del SG-SST. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** | 4 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.6 | Elaborar el documento para la identificación y evaluación para la adquisición de productos y servicios de SST. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.7 | Elaborar el documento para el programa estrategico de seguridad vial | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  |  |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2.8 | Asistir a las reuniones programadas por los supervisores de contratos para el seguimiento de requisitos en SST de proveedores y contratistas. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  | **1** |  |  |  |  | **1** |  |  |  |  | 2 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | | **2** | **1** | **25** | **1** | **2** | **2** | **1** | **2** | **3** | **1** | **1** | **2** |  | |
| **3.0 HACER (GESTIÓN DE LA SALUD)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 | Coordinar las actividades de promoción de la salud y prevención de AT y ET. | RESPONSABLES DEL SG-SST; COPASST, FUNCIONARIOS, CONTRATISTAS | **P** |  |  | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | 210 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.2 | Programar las evaluaciones medicas ocupacionales de ingreso y egreso según solicitudes del GGTH. | RESPONSABLES DEL SG-SST, GGTH | **P** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | 12 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.3 | Realizar las exámenes periódicos ocupacionales periódicos | RESPONSABLES DEL SG-SST, GGTH | **P** |  |  |  | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |  |  | 7 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.4 | Realizar seguimiento a los diagnósticos de condiciones de salud. | RESPONSABLES DEL SG-SST, FUNCIONARIOS | **P** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | 12 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.5 | Realizar actividades o comunicados por SUMA de estilos de vida y entornos saludables (controles tabaquismo, alcoholismo, farmacodependencia y otros). | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  | **21** |  |  |  |  | **21** |  |  |  | 42 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.6 | Realizar el seguimiento e intervención de acuerdo con los resultados de la batería de riesgo psicosocial a nivel nacional y territorial de acuerdo a Resolución 2404 de 2019 para funcionarios y contratistas. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** | **21** |  | 210 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.6 | Desarrollar actividades en el marco de la campaña “La Unidad fortalece tu salud 2022”, | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** |  | 9 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3.7 | Realizar el registro y análisis estadístico de los accidentes, incidentes y enfermedades laborales reportados. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | 12 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | | **0** | **21** | **43** | **64** | **43** | **43** | **43** | **43** | **64** | **43** | **43** | **21** |  | |
| **4.0 HACER (GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 | Realizar y ejecutar el cronograma de inspecciones en seguridad y salud en el trabajo en las sedes de la Unidad. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  | **12** | **12** | **8** |  |  |  |  |  |  |  |  | 32 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.2 | Actualizar las matrices de identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles, de las direcciones territoriales y los procesos, con la participación de los funcionarios. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  |  |  | **21** |  |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.3 | Socializar en las direcciones territoriales y los procesos, las matrices de identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  |  |  |  | **21** |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.4 | Verificar y hacer seguimiento del programa de mantenimiento periódico de instalaciones, equipos, máquinas, herramientas planteado por la coordinación administrativa. | RESPONSABLES DEL SG-SST, GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO | **P** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  |  | 2 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.5 | Solicitar y entregar (si aplica), capacitación e inspección de EPI a funcionarios y contratistas que apliquen (verifica con contratistas y subcontratistas). | RESPONSABLES DEL SG-SST, GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO | **P** |  |  |  |  |  |  |  | **21** |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  | **0** |  |  |  |  | 0 |
| 4.6 | Realizar implementar y verificar las medidas de prevención y control de peligros/riesgos identificados, (verifica con contratistas y subcontratistas). Se realiza con el formato de acciones preventivas y correctivas. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  |  | **21** |  |  |  | **21** |  |  |  | **21** |  | 63 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.7 | Implementar programa estrategico de seguridad vial | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  |  |  |  |  |  |  |  | **1** |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4.8 | Coordinar la realización de mediciones ambientales de acuerdo a necesidades en las sedes de la Unidad. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  | **18** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 18 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | |  |  | **33** | **8** | **0** | **21** | **42** | **21** | **0** | **0** | **21** | **0** |  | |
| **5.0 HACER (GESTIÓN DE AMENAZAS)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.1 | Actualizar los planes de prevención, preparación y respuesta ante emergencias generales y elaborar documentos de respuesta a situaciones de emergencia presentes en las actividades administrativas y en terreno a nivel territorial y central, con participación de los funcionarios. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  |  |  | **21** |  |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.2 | Socializar los planes de prevención, preparación y respuesta ante emergencias con los procesos y las direcciones territoriales. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  |  |  |  | **21** |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.3 | Convocar y actualizar las inscripciones de los nuevos y antiguos brigadistas a nivel nacional. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.4 | Verificar el cumplimiento del programa anual de capacitación a las brigadas. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  | **1** |  | 4 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.5 | Convocar a la actualización del MEDEVAC a nivel central y territorial. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  | **21** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.5 | Realizar Inspecciones de puesto de trabajo | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS, FUNCIONARIOS CONTRATISTAS | **P** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **300** |  |  | 300 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.6 | Realizar simulacros internos (simulaciones), sede Ibague, Tunja, Barranquilla, Cali, Medellin, y Bucaramanga. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | 3 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5.7 | Realizar simulacros de evacuación a nivel central y territorial. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **21** |  |  | 21 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | |  |  | **22** | **1** | **0** | **22** | **22** | **0** | **1** | **322** | **1** | **0** |  | |
| **6.0 VERIFICAR (VERIFICACIÓN DEL SG-SST)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.1 | Actualizar los indicadores establecidos de estructura, proceso y resultado del SG-SST. | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** |  |  | **1** | 4 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 6.2 | Planificar y ejecutar con la oficina de control interno la realización de la auditoría interna y hacer participe al COPASST. Nota: esta actividad depende de la programación de la OCI. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST,  OFICINA DE CONTROL INTERNO | **P** |  |  | **1** |  |  |  |  |  | **1** |  |  |  | 2 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 6.3 | Realizar autoevaluación al SG - SST (verificación de estándares resolución 0312 de 2019) | RESPONSABLES DEL SG-SST | **P** |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 6.4 | Preparar informe para la revisión por la dirección del SG - SST | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST, BRIGADAS | **P** |  |  |  |  |  |  |  |  | **1** |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | |  | **1** | **2** |  |  | **1** |  |  | **3** |  |  | **1** |  | |
| **7.0 ACTUAR (MEJORAMIENTO)** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7.1 | Realizar seguimiento a las acciones de mejora, conforme a revisión por la dirección. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 7.2 | Realizar seguimiento a las acciones de mejora de las investigaciones de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | 11 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 7.3 | Elaborar plan de mejoramiento e implementación de medidas y acciones correctivas solicitadas por autoridades y ARL. | RESPONSABLES DEL SG-SST, COPASST | **P** |  |  |  | **1** |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 | 0% |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **Total actividades planeadas** | | | |  | **1** | **2** | **2** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** | **1** |  | |

## **12.5 Plan Anual de Vacantes y Previsión de Empleos 2022**

El artículo 17 de la Ley 909 de 2004 establece que las unidades de personal o quien haga sus veces deben elaborar y actualizar anualmente los planes de previsión de recursos humanos teniendo en cuenta el cálculo de empleos necesarios para las necesidades presentes y futuras de la entidad, las formas de cubrir estas necesidades, y la estimación de estos costos teniendo en cuenta las medidas de racionalización del gasto.

Por lo anterior el grupo de gestión del talento humano guiara sus acciones mediante este documento para presupuestar los recursos necesarios y proveer las vacantes requeridas según los tiempos establecidos en el Decreto 1083 de 2015, y la Ley 1960 de 2019, y el procedimiento e administración del talento humano; dando cumplimiento a demás a la verificación de cumplimiento de requisitos, el acceso transparente, el aporte de competencias y conocimientos, para brindar a la Unidad personal idóneo acorde con los valores institucionales.

### **12.5.1 Marco Conceptual**

Vacancia definitiva: aquellas que no cuentan con un empleado titular de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción. Una vacancia definitiva se produce cuando:

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

Vacancia temporal: aquellas cuyos titulares se encuentren en cualquiera de las situaciones administrativas previstas en la ley (licencias, encargos, comisiones, ascenso, etc). Por su parte la vacancia temporal se produce cuando:

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

### **12.5.2 Objetivos**

General

Administrar y actualizar la información sobre los empleos vacantes de la Unidad con miras a planificar la provisión de los empleos durante la vigencia 2022.

Específicos

* Implementar estrategias de provisión del empleo público acatando los tiempos establecidos para ello.
* Verificar el cumplimiento de requisitos y competencias de los postulantes a ejercer los empleos de la planta de personal de la Unidad de acuerdo con los tipos de nombramiento.
* Promover el funcionamiento normal de las dependencias actuando oportunamente en la provisión de sus empleos.
* Dar ejecución y cumplimiento a los requisitos de la Comisión Nacional del Servicio Civil frente a la meritocracia y carrera administrativa.

### **12.5.3 Estructura de la Planta de Personal**

La planta de personal de la UARIV se encuentra establecida mediante Decreto 4968 de 2011, y está actualmente conformada por 857 cargos en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, así:

Tabla planta decreto

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

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al Decreto 4968 de 2011.

Sin variar la estructura de la planta de personal el Director General en uso de sus facultades y legales distribuye los empleos de acuerdo con las necesidades organizacionales planes y proyectos y visión estratégica; así mismo puede conformar, modificar y eliminar grupos internos de trabajo. En este sentido en la vigencia 2021 el Director General mediante Resolución 2374 de 2021 distribuye los cargos de la planta global de la UARIV.

Tabla distribución planta

| **Dependencia** | **N° Servidores** |
| --- | --- |
| Direccion Territorial Central | 40 |
| Direccion Territorial Meta y Llanos Orientales | 35 |
| Direccion Territorial Antioquia | 30 |
| Direccion Territorial Valle | 30 |
| Direccion Territorial Nariño | 28 |
| Direccion Territorial Cauca | 26 |
| Direccion Territorial Norte de Santander y Arauca | 26 |
| Direccion Territorial Eje Cafetero | 25 |
| Direccion Territorial Cesar y Guajira | 23 |
| Direccion Territorial Choco | 21 |
| Direccion Territorial Santander | 21 |
| Direccion Territorial Atlántico | 20 |
| Subdirección de Asistencia y Atención Humanitaria | 20 |
| Subdirección de Reparación Individual | 20 |
| Direccion Territorial Bolívar y San Andrés | 19 |
| Direccion Territorial Magdalena | 19 |
| Subdirección de Valoración y Registro | 19 |
| Direccion Territorial Caquetá Huila | 18 |
| Direccion Territorial Córdoba | 18 |
| Grupo de Gestion Financiera y Contable | 18 |
| Direccion Territorial Putumayo | 17 |
| Direccion Territorial Sucre | 17 |
| Direccion Territorial Urabá | 17 |
| Grupo de Gestion Administrativa y Documental | 16 |
| Grupo de Gestion del Talento Humano | 16 |
| Subdirección Red Nacional de Información | 15 |
| Despacho Director | 14 |
| Direccion Territorial Magdalena Medio | 14 |
| Oficina de Control Interno | 13 |
| Subdirección de Prevención y Atención a Emergencias | 13 |
| Grupo de Gestion Contractual | 12 |
| Direccion de Asuntos Étnicos | 11 |
| Oficina Asesora de Planeación | 11 |
| Subdirección de Coordinación Técnica del SNARIV | 11 |
| Direccion de Reparación | 10 |
| Grupo de Retornos y Reubicaciones | 10 |
| Oficina Asesora de Comunicaciones | 10 |
| Oficina de Tecnologías de la Información | 10 |
| Subdirección de Participación | 10 |
| Subdirección General | 10 |
| Direccion de Gestion Interinstitucional | 9 |
| Direccion de Registro y Gestion de la Información | 9 |
| Grupo Administrador del Fondo de Reparación de las Victimas | 9 |
| Subdirección de Coordinación Nación Territorio | 9 |
| Subdirección de Reparación Colectiva | 9 |
| Grupo de Control Interno Disciplinario | 8 |
| Grupo de Enfoque Psicosocial | 7 |
| Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimientos de Victimas | 7 |
| Grupo de Cooperación Internacional y Alianzas Estratégicas | 6 |
| Direccion de Gestion Social y Humanitaria | 5 |
| Grupo de Defensa Judicial | 5 |
| Grupo de Gestion de Proyectos | 5 |
| Grupo de Pueblos y Comunidades Indígenas | 5 |
| Grupo de Servicio al Ciudadano | 5 |
| Grupo de Victimas en el Exterior | 5 |
| Secretaría General | 5 |
| Grupo de Gestion Normativa y Conceptos | 4 |
| Grupo de Reparación y Atención de las Comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras | 4 |
| Grupo de Respuesta Judicial | 4 |
| Oficina Asesora Jurídica | 4 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base a la Resolución 2374 de 2021.

### **12.5.4 Matriz GETH**

La matriz de autodiagnóstico GETH plantea el seguimiento a una serie de acciones y de control de la información sobre la planta de personal en las entidades públicas, con el fin de conocer su comportamiento frente la administración del ciclo de vida del servidor público. El nivel de implementación de la matriz GETH frente al personal en la Unidad se puede observar a continuación:

* Se cuenta con un mecanismo electrónico (Excel) que permite identificar los empleos que pertenecen a la planta global y a la planta estructural (dirección general) y los grupos internos de trabajo; lo cual permite generar informes sobre el estado actual de la planta, indicando donde se ubican los empleos y cuáles se encuentran vacantes, permitiendo la toma decisiones en relación con los movimientos que por necesidad del servicio se puedan efectuar dentro de la planta.
* Adicionalmente este archivo permite identificar los empleos por denominación, tipo de vinculación, nivel, y grado.
* Este archivo Excel es alimentado con la encuesta de caracterización para identificar el nivel académico de los servidores; no obstante, al momento de su ingreso se toma este dato, el género, entre otros, y se analiza la antigüedad en la entidad.
* Así mismo permite identificar aquellos empleos que se encuentran en vacancia tanto temporal como definitiva, y por niveles; información que sirve de insumo para el reporte que debe realizar el grupo de gestión del talento humano al DAFP.
* Se requiere implementar y fortalecer la identificación de los perfiles de todos los empleos de la planta de personal, diferenciando requisitos de estudios y experiencia, equivalencias y conocimientos requeridos. Sin embargo, se han realizado avances en el aplicativo kactus- administración del talento humano.
* El mecanismo ofimático actual (Excel) permite identificar las personas en situación de discapacidad, de pre-pensión, cabezas de familia, pertenecientes a grupos étnicos o con fuero sindical

### **12.5.5 Evaluación Plan Anual de Vacantes y Previsión del Talento Humano 2021**

Teniendo en cuenta la pandemia del Covid-19 y dado que el Gobierno Nacional Prorrogó en varias ocasiones el estado de emergencia, fue necesario que varias acciones de la administración de la planta se ajustaran por lo que se desarrollaron las siguientes estrategias:

* La recepción de documentos para iniciar una vinculación se realizó de forma digital a través de correo electrónico, por tanto, la impresión recae en la entidad.
* Las posesiones se realizaban a través de plataformas alternativas tales como Teams o Zoom dejando registro de la citación y fotos de la posesión
* Los vistos buenos de los actos administrativos se manejaron digitales
* Se implemento la encuesta de retiro a través de un formato en línea

#### 12.5.5.1 Reporte de Empleos Provistos y Vacantes en 2021

En la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Victimas, al 25 de octubre de 2021 se tienen los siguientes empleos provistos y vacantes, en cada uno de los empleos de la planta global.

Tabla empleos provistos y vacantes

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel** | **N° de Empleos Provistos** | **N° de Empleos Vacantes** |
| Directivo | 4 | 0 |
| Asesor | 0 | 4 |
| Profesional | 18 | 79 |
| Técnico | 2 | 3 |
| Asistencial | 1 | 6 |
| Total | 25 | 92 |

Fuente: elaboración propia, Secretaría General con base al archivo ofimático de planta de personal, 2021.

Resulta importante mencionar que la Unidad ha dado observancia a las disposiciones de la Ley 581 de 20000 con la cual se reglamenta la efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios (máximo nivel decisorio, y otros niveles decisorios). Si bien la citada norma establece que mínimo el 30% de los cargos de máximo nivel decisorio serán desempeñados por mujeres, y otro 30% serán desempeñados por mujeres en otros cargos de niveles decisorios, el comportamiento de la entidad ha sido el siguiente:

Ilustración histórica ley de cuotas UARIV

Interfaz de usuario gráfica

Descripción generada automáticamente

Fuente: https://www.funcionpublica.gov.co/web/sie/ley-de-cuotas

Con respecto al reporte realizado a la Función Pública con corte 09 de agosto de 2021, la UARIV cuenta con 12 mujeres en cargos de máximo nivel decisorio, y 10 mujeres en otros niveles decisorios, cumpliendo y superando el porcentaje establecido por la Ley 581.

#### 12.5.5.2 Análisis de Encuesta de Retiro 2021

A continuación, se presenta un análisis cuantitativo y cualitativo de los exfuncionarios que se han retirado de la Unidad para las víctimas en el año 2021 y a los cuales se les aplico la encuesta de retiro. El total de servidores que se han retirado de la entidad, durante el 2021, fueron 41 personas[[8]](#footnote-8), a corte 26 de noviembre de 2021.

Dentro de las principales causales de retiro se encuentran las siguientes, como lo muestra la gráfica:

Ilustración motivos de retiro

Fuente: elaboración propia, con base a las encuestas realizadas, grupo de gestión del talento humano, 2021

Siendo los motivos personales, la mayor causa de retiro, seguido del estudio y otra oportunidad laboral.

En la siguiente grafica muestra el total, por denominación la empleo, el profesional universitario con más retiros con (19) equivalentes al 23% entre grados 9 (9) y grados 11 (10), seguido de los profesionales especializados representando el 16% durante vigencia 2021.

Ilustración empleos con mayor tendencia en retiro

Fuente: elaboración propia, con base a las encuestas realizadas, grupo de gestión del talento humano, 2021

En la siguiente grafica muestra el total de retiros por tipo de vinculación, donde el mayor número estuvo en los provisionales con 33 retiros.

Ilustración desvinculación por tipo de nombramiento

Fuente: elaboración propia, con base a las encuestas realizadas, grupo de gestión del talento humano, 2021

Ahora frente a los retiros por ciudad, Bogotá D.C es la que más presenta con 28 retiros, seguida por Barranquilla (2) y Bucaramanga 2). Se evidencia también que la entidad no cuenta con estrategias para retener al personal pues un 70% de los encuestados no recibieron alguna medida para evitar su renuencia.

En contraste los exservidores se muestran satisfechos con la capacitación recibida, el equipo de trabajo, la relación con los compañeros, e insatisfechos con el salario el ambiente físico, la carga de trabajo, el reconocimiento al desempeño, y la relación con los jefes.

### **12.5.6 Plan Anual de Previsión de Recursos Humanos 2022**

En el presente plan se analiza las necesidades que se presentan en la planta de personal de la Unidad, teniendo en cuenta las novedades de personal como las vacancias, servidores en procesos de pre-pensión, licencias, vacaciones u otras que signifiquen separación del cargo o que puedan afectar el normal funcionamiento de una dependencia.

Es importante mencionar que existe una diferencia presupuestal entre la planta establecida mediante Decreto 4968 de 2011, y el presupuesto real asignado anualmente por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (planta presupuestal), para sufragar los gastos de personal asociados a salarios, prestaciones sociales, primas, riesgos laborales, entre otros; De tal suerte que en el formulario de certificación 2021 se determinó que para cubrir las expensas dispuestas por la normatividad vigente en el tema y cubriendo el mayor número de empleos posible, se certifican 793 empleos ante el citado Ministerio, conformados por 55 empleos de libre nombramiento y remoción, 26 servidores inscritos en carrera administrativa, y 712 empleos en vacancia definitiva provistos mediante la figura de nombramiento en provisionalidad.

A continuación, se presentan los empleos vacantes que cuentan con presupuesto para ser ejercidos[[9]](#footnote-9) y que podrían ser provistos en 2022.

Tabla empleos a ser provistos

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel** | **Tipo de Nombramiento** | **N° de Servidores** |
| Asesor | ordinario | 4 |
| Profesional | provisionalidad | 11 |
| Técnico | provisionalidad | 2 |
| Asistencial | ordinario | 2 |
| provisionalidad | 3 |
| **Total** | | **22** |

Fuente: elaboración propia, con base al archivo ofimático de planta de personal, corte 25 de octubre 2021, Secretaría General, 2021

Ahora bien, el reporte de empleos vacantes tanto al DAFP como a la CNSC permite conocer las necesidades de la Unidad en materia de personal y facilita la proyección y planeación del ingreso al servicio público mediante concurso de méritos abierto y ascenso. En ese sentido la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, dando observancia a las obligaciones constitucionales y legales que se desprenden de la realización del concurso de méritos abierto y de ascenso, ha venido atendido de manera oportuna los requerimientos realizados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, en el marco de las actividades en la etapa de planeación para la realización del citado proceso.

A continuación, se describen las acciones que ha adelantado la entidad con la CNSC para el desarrollo del concurso de méritos:

Tabla acciones concurso de méritos

| **Resumen De Acciones CNSC** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| **Actividad** | **Gestión** | **Mes** | **Año** |
| Reunión Exploratoria con la CNSC | Reunión Exploratoria con la CNSC, con el fin de conocer las etapas de la planeación del concurso, los tiempos y lo insumos iniciales a entregar | Septiembre | 2020 |
| Cargue de OPEC | Se realiza el cargue de la Opec en el aplicativo establecido por la comisión Nacional del Servicio Civil | Octubre | 2020 |
| Remisión de Insumos Iniciales a la CNSC | Se remite Manual de funciones, se informa el cargue de la Opec y se comparte el CDP | Octubre | 2020 |
| Traslado de Recursos | Se realiza el tramite del traslado de los recursos a la cuenta establecida por la CNSC y según resolución de recaudo No. 11785 enviada por ellos | Diciembre | 2020 |
| Cargue de Opec | Se realiza Cargue de Opec, en el aplicativo nuevo dispuesto por la CNSC | Febrero | 2021 |
| Comunicado CNSC insumos | Aviso a la comisión sobre las acciones adelantadas por la Unidad | Marzo | 2021 |
| Comunicado CNSC insumos | Se remite a la CNSC información relacionada con los empleos de Ascenso, funcionarios de carrera administrativa y delegados para los ejes temáticos e información de actualización de los manuales | Abril | 2021 |
| Comunicado CNSC vacante desfinanciadas | Información de las vacantes que no se ofertarán. | Abril | 2021 |
| Comunicado CNSC Acuerdo Convocatoria | Observaciones al proyecto de acuerdo | junio | 2021 |
| Comunicado CNSC insumos | Actualización Manual de Funciones | junio | 2021 |
| Comunicado CNSC insumos | Actualización de empleos - Concurso de Méritos | Septiembre | 2021 |
| Gestiones operativas OPEC | Subsanación de errores del aplicativo SIMO | Octubre | 2021 |

Fuente: elaboración propia, grupo de gestión del talento humano, 2021.

La tabla que se presenta a continuación presenta la distribución de los empleos que salen a concurso, todos ellos corresponden a vacantes definitivas.

Ilustración empleos para concurso de méritos

Fuente: elaboración propia, con base al archivo ofimático de planta de personal, corte 25 de octubre 2021, Secretaría General, 2021

Bien sea, los diferentes tipos de nombramientos y procedimientos que pueda llevar a cabo la entidad para vincular a sus servidores, se dará estricto cumplimiento el Titulo 2, Capitulo 4 del Decreto 1083 de 2015, así como el manual de funciones establecido y vigente para la Unidad de Víctimas.

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

### **12.5.7 Plan de Monitoreo y Seguimiento SIGEP**

En cumplimiento al artículo 227 del Decreto 019 de 2012 y con el fin de proporcionar información verídica y transparente sobre los servidores públicos; surge el Sistema de Información y Gestion del Empleo Público – SIGEP dirigido por el Departamento de la Función Pública, el cual está dispuesto para que los funcionarios y contratistas del estado relacionen su hoja de vida con los soportes correspondientes, presentando novedades que en el trascurso del ejercicio se puedan presentar. Así mismo y en cumplimiento del Decreto 484 de 2017 los servidores públicos deben actualizar su declaración de renta anualmente en las fechas que disponga el gobierno nacional.

La Declaración de Bienes y Rentas es una obligación de todos los servidores públicos de entidades y organismos públicos, se realiza en el SIGEP y contiene información detallada de ingresos, cuentas bancarias, bienes patrimoniales, acreencias y obligaciones y participación en juntas, consejos directivos, corporaciones, sociedades o en cualquier organización o actividad privada de carácter económico o sin ánimo de lucro dentro o fuera del país y solo podrá ser utilizada para los fines y propósitos de la aplicación de las normas del servicio público.

Adicionalmente y en cumplimiento de las disposiciones de la Ley 2013 de 2019 los servidores públicos de altos cargos del Estado, contratistas y demás sujetos obligados deben declarar sus bienes y rentas e impuesto sobre la renta y complementarios y registren sus conflictos de interés en el aplicativo dispuesto por la función publica por la Integridad Pública.

En este momento el Departamento Administrativo de la Función Pública se encuentra en un proceso de migración de la plataforma SIGEP I a SIGEP II.

#### **12.5.7.1 Marco Legal**

Las normas que regulan y establecen la obligatoriedad del reporte en el SIGEP son las siguientes:

* Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
* Decreto 019 de 2012: Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública
* Decreto 1450 de 2012: Por el cual se reglamenta el Decreto-ley [019](http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjurMantenimiento/normas/Norma1.jsp?i=45322#0) de 2012.
* Ley 1712 de 2014: articulo 9 información mínima obligatoria respecto a la estructura del sujeto obligado.
* Decreto 103 de 2015: articulo 5 directorio de Información de servidores públicos, empleados y contratistas.
* Decreto 1083 de 2015:Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
* Decreto 484 de 2017: Por el cual se modifican unos artículos del Título 16 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública
* Ley 2013 de 2019: Por medio del cual se busca garantizar el cumplimiento de los principios de transparencia y publicidad mediante la publicación de las declaraciones de bienes y renta y el registro de los conflictos de interés.

#### **12.5.7.2 Objetivo**

General:

Monitorear el reporte de la hoja de vida SIGEP, así como la presentación de declaración de renta y bienes garantizando la coherencia entre la información relacionada dentro del aplicativo, los soportes adjuntos y el expediente físico, permitiendo contrastar el cumplimiento de los requisitos de los empleos.

Específicos:

* Verificar que cada ítem relacionado dentro de SIGEP cuente con el respectivo adjunto que soporte la información suministrada.
* Realizar el seguimiento a cada funcionario en la presentación de declaración de bienes y rentas al ingreso, periódica y al retiro.
* Garantizar que en el expediente físico se encuentren los mismos soportes relacionados y cargados en SIGEP.
* Verificar que los perfiles de servidores públicos de la Unidad de Victimas que se publiquen dentro de la web en el ítem de “Transparencia y acceso a información pública” sean los mismos funcionarios vinculados a la planta.

#### **12.5.7.3 Marco Conceptual**

El SIGEP es un Sistema de Información y Gestión del Empleo Público al servicio de la administración pública y de los ciudadanos. Contiene información de carácter institucional tanto nacional como territorial, relacionada con: tipo de entidad, sector al que pertenece, conformación, planta de personal, empleos que posee, manual de funciones, salarios, prestaciones, etc.; información con la cual se identifican las instituciones del Estado colombiano.

Igualmente, el sistema contiene información sobre el talento humano al servicio de las organizaciones públicas, en cuanto a datos de las hojas de vida, declaración de bienes y rentas y sobre los procesos propios de las áreas encargadas de administrar al personal vinculado a éstas.

El SIGEP es a su vez, una herramienta de gestión para las instituciones públicas, al permitirles adelantar con base en la información del sistema y la viabilidad de este, procesos como la movilidad de personal, el Plan Institucional de Capacitación, evaluación del desempeño, programas de bienestar social e incentivos. Con la información de dicho sistema se toman decisiones institucionales y de gobierno, así como que se formulan las políticas públicas en cuanto a organización institucional y talento humanos.

#### **12.5.7.4 Ejecución**

El plan de monitoreo SIGEP tiene lugar en diferentes etapas del ciclo de vida del servidor publico por ello se desarrollarán las siguientes acciones:

* En el ingreso: En el proceso de selección se debe dar de alta dentro del aplicativo a la persona que va a iniciar proceso de vinculación, cuando este no cuenta con usuario se realiza el registro; se envía correo con pantallazo de la activación de la cuenta dentro de la unidad o de la asignación de contraseña según corresponda, se indican los ítems que se deben diligenciar y que cada uno debe contar con soporte adjunto (tipo de archivo y peso máximo) se adjuntan instructivos y relacionan links de videotutoriales, se especifica que la declaración debe indicar que es “para toma posesión” y se relaciona el periodo que debe declarar.

Al ingreso se debe aportar formato único de hoja de vida descargada desde SIGEP, en esta se debe relacionar la experiencia tomada en el análisis de requisitos para suplir la vacante dentro del aplicativo se verifica que en cada ítem relacionado se adjunte soporte de la información que se está suministrando, los documentos que se deben relacionar y adjuntar son documento de identidad, tarjeta profesional (si la requiere), formación básica (si es requisito), formación superior, experiencia docente (si cuenta con ella) y experiencia laboral (soporte que indique fecha de ingreso y fecha de retiro en caso de estar vigente se toma la fecha de expedición del documento).

* En el desarrollo: Se debe monitorear las actualizaciones que realizan los funcionarios dentro del aplicativo, concientizándolos que cada vez que relacionen nueva información y carguen el soporte deben indicarlo al operador de SIGEP dentro de la entidad, para la respectiva validación y debe aportar el documento adjunto al grupo de gestión del talento humano para que este sea incluido en su expediente de esta manera la información y/o documentación que se encuentra carga en SIGEP siempre este de acuerdo con lo que está incluido en el expediente físico. Mediante SUMA se informa a los funcionarios la importancia de mantener su hoja de vida actualizada y se publican tips y videotutoriales para que el aplicativo se haga más amigable.

Se debe apoyar a los funcionarios con el fin de facilitar el proceso de actualización de su hoja de vida, habilitando el ítem a modificar para que proceda a realizar los ajustes que considere necesarios, dado que al ingresar se validan los campos diligenciados y estos no pueden ser actualizados y/o modificados sin la previa habilitación por parte de la persona encargada del aplicativo, esto con el fin de mantener un mayor control sobre las actualizaciones y cambios que se realizan. Se monitorea el buen funcionamiento de la página ([www.sigep.gov.co](http://www.sigep.gov.co)) con el fin de no entorpecer a los funcionarios el proceso de actualización de información dentro de su hoja de vida o en la presentación de la declaración de bienes y rentas, cuando esta presenta inconvenientes se reporta al Departamento de la Función Pública por medio de correo y se realiza seguimiento al radicado y por medio de SUMA se informa del estado de la página cuando esta presenta alguna restricción o se encuentra en mantenimiento; se mantiene contacto con el enlace dentro del Departamento Administrativo de la Función Pública quien monitorea el avance de la entidad dentro de SIGEP y apoya en el proceso de auditorías.

La declaración periódica se debe presentar cada año y se declara el año inmediatamente anterior con base al certificado de ingresos y retenciones emitido desde nomina, de acuerdo al Decreto 484 del 24 de marzo de 2017 donde se estipulan las fechas en las que se debe presentar, se informa mediante SUMAS a los funcionarios la fecha límite en la que deben presentar la declaración dentro del aplicativo indicando que deben imprimir, firmar y hacer llegar al grupo de gestión de talento humano y se indica correo y extensión de la persona encargada de SIGEP dentro de la entidad, desde el administrador se realiza el seguimiento de quienes diligencian la declaración dentro del aplicativo y no la aportan al grupo de gestión del talento humano, se envía correo masivo a funcionarios desde el correo de dirección recordando la obligatoriedad de presentar la declaración dentro de los plazo establecidos, constantemente se realiza un cruce de información con la persona encarga del archivo quien reporta las declaraciones que se han aportado y al finalizar el plazo se reporta mediante memorando a control interno disciplinario a quienes no hicieron llegar la declaraciones dentro de los tiempos.

* Retiro: Al retiro de la entidad el funcionario debe encontrarse al día dentro de SIGEP en cuanto a hoja de vida y declaraciones de bienes y rentas inclusive la correspondiente al retiro, para esto al ser aceptada la renuncia del funcionario desde el grupo de vinculaciones se solicita informar que tiene pendiente el funcionario con SIGEP y se le envía correo con indicaciones, se apoya en el diligenciamiento de la declaración de retiro si presenta inquietudes y/o requiere ayuda. Existe un campo dentro de paz y salvo que específica SIGEP.

Con el fin de presentar una información veraz y actualizada en el aplicativo SIGEP, el funcionario encargado de reportar las novedades comunicara mes vencido los cambios de cargo, las vinculaciones y desvinculaciones de funcionarios, a la persona responsable de dicho aplicativo. Como control sobre las desvinculaciones de la entidad, SIGEP firma paz y salvo al retiro. Se publicarán comunicados (circulares internas) recordando a los funcionarios su deber legal de reportar la declaración de renta en las fechas indicadas por el gobierno nacional, así como de la actualización en sus hojas de vida.

1. Según aplique la normatividad vigente, se tendrán en cuenta a los contratistas de la Unidad para las actividades de seguridad y salud en el trabajo conforme el Decreto 1072 de 2015 y el programa de formación y cuidado emocional Decreto 1084 de 2015, Resolución 1166 de 2018. [↑](#footnote-ref-1)
2. Los contratistas de prestación de servicios según lo preceptuado en las disposiciones legales y lo expresado por el Consejo de Estado, no están incluidos en el contexto de la función pública, ni son servidores públicos, y por tanto, no reciben asignaciones en los términos establecidos para los empleados públicos y trabajadores oficiales [↑](#footnote-ref-2)
3. Esta necesidad de capacitación es presentada por la OAP en el marco de las auditorias internas y externas de la entidad. Tener en cuenta la nota al pie #2.0. Los recursos así mismo serán remitidos por la OAP. [↑](#footnote-ref-3)
4. De acuerdo con la normatividad vigente podrán acceder a estos reconocimientos los servidores de libre nombramiento y remoción, carrera administrativa, y provisionalidad. Los recursos para reconocimiento de auditores provendrán de la OAP puesto que es un ejercicio competencia de esa dependencia. Por su parte el reconocimiento a los brigadistas provendrán de la reinversión propia de la ARL. [↑](#footnote-ref-4)
5. Funcionarios con repetición, pues los servidores activos son aproximadamente 794 [↑](#footnote-ref-5)
6. Salvo que el DAFP y el gobierno nacional determinen otros diferentes [↑](#footnote-ref-6)
7. Percepción obtenida por la encuesta de necesidades, no la medición formal institucional [↑](#footnote-ref-7)
8. se incluyen las 4 personas proyectadas para el mes de diciembre de 2021, ya que se conoce su fecha de retiro y motivo de renuncia. [↑](#footnote-ref-8)
9. Con corte 25 de octubre de 2021 [↑](#footnote-ref-9)