



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO – 2021



1

CAMARA DE REPRESENTANTES

Calle 10 No 7-50 Capitolio Nacional
Carrera 7 N° 8 – 68 Ed. Nuevo del Congreso
Carrera 8 N° 12 B - 42 Dir. Administrativa
Bogotá D.C - Colombia

www.camara.gov.co
[twitter@camaracolombia](https://twitter.com/camaracolombia)
Facebook: camaraderepresentantes
PBX 3823000/4000/5000
Línea Gratuita 018000122512



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	3
Objetivos.....	4
Alcance.....	4
Contexto de la Entidad.....	5
Análisis de contexto.....	7
Plan Estratégico de Talento humano	14
Marco Conceptual	15
Marco Legal.....	17
Referencias Bibliográficas.....	24

2



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico del Talento Humano – PETH busca definir una ruta concreta que a partir del diagnóstico y diseño de planes y programas, mejore las condiciones laborales de los funcionarios pertenecientes a la Cámara de Representantes, con relación a su duración dentro de la entidad; esto, con base en las políticas de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG; el cual establece un marco de referencia para seguir, evaluar y controlar la gestión pública, con el propósito de obtener resultados que atiendan a las necesidades identificadas en la evaluación de gestión de estrategia del talento humano realizado durante el año 2020, en donde a través del análisis de rutas de valor fueron identificados aspectos a mejorar que determinaron la estructuración de la ruta de acción.

Se debe resaltar que el PETH está relacionado con la Gestión Estratégica de la entidad en general, por lo que se trabaja mancomunadamente por ejecutar a cabalidad los planes y programas de “Manual de Inducción y Reinducción– Programa de Vigilancia Epidemiológica de Riesgo Psicosocial - Plan de Desvinculación Laboral Asistida”, los cuales potencializan y mejoran el clima y cultura organizacional, puesto que el Talento Humano es considerado como el recurso más importante de la entidad.

Así pues, el presente PETH constituye en una herramienta de organización, estructuración y seguimiento de las actividades estipuladas a realizar durante la vigencia del mismo, las cuales al ser ejecutadas y evaluadas están propensas a mejoras y modificaciones correspondiente a las necesidades de los funcionarios, en pro de obtener una gestión exitosa que mitigue y disminuya las falencias diagnosticadas y propenda la mejora continua de los funcionarios de la Cámara de Representantes.

3



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el Talento Humano de la Cámara de Representantes para el mejoramiento continuo de los funcionarios, a través de la ejecución de planes y programas que den cumplimiento a los estándares del MIPG.

1.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Brindar la información necesaria para iniciar al servidor en su integración a la cultura organizacional, suministrando contenidos claros tanto del área legislativa como administrativa, que le permitan adaptarse e identificarse con la entidad.
- Fortalecer el clima y cultura organizacional a través de la estrategia de bienestar social e Implementar estrategias de seguridad y salud en el trabajo.
- Brindar acompañamiento a los servidores públicos de la cámara de Representantes que estén próximos a la desvinculación laboral, a través de un plan asistido que permita mejorar sus competencias, capacidades, conocimientos y habilidades.
- Estructurar y actualizar la información de los cargos vacantes que conforman la planta de personal de la Cámara de Representantes con el fin de establecer la provisión de los mismos y logrando su fin como lo es el cumplimiento de la prestación del servicio.

4

2. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Cámara de Representantes aplica a la población de servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, de planta temporal, provisionales y contratistas; de acuerdo a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.



3. CONTEXTO DE LA ENTIDAD

3.1. Componentes de direccionamiento estratégico de la honorable cámara de representantes

Misión

Representar dignamente al Pueblo como titular de la Soberanía para construir escenarios jurídicos, transparentes y democráticos que soportan la creación e interpretación de leyes, la reforma de la Constitución real y objetiva, el control político sobre el Gobierno y la administración Pública, la investigación y acusación a los altos funcionarios del Estado y la elección de altos funcionarios del Estado. (Cámara de Representantes, s.f.)

Visión

Constituirse en el órgano legislativo efectivo, legítimo y democrático de la sociedad que conduzca a la consolidación del país en un Estado social de Derecho, legislando en forma justa para lograr un desarrollo social equitativo. (Cámara de Representantes, s.f.)

Valores:

De acuerdo al Código de Integridad de la Cámara de Representantes, 2020.

- ✓ *Honestidad:* Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- ✓ *Respeto:* Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- ✓ *Compromiso:* Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- ✓ *Diligencia:* Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- ✓ *Justicia:* Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- ✓ *Vocación de Servicio:* Tengo la disponibilidad de atender a mis compañeros y al ciudadano, para ayudarlos a impulsar y siempre estar con disposición para satisfacer y atender sus necesidades.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

- ✓ **Inclusión:** Comprendo, respeto y actúo para integrar a todas las personas en la sociedad, con el objetivo de que puedan participar y contribuir en ella, beneficiarse; y realizarse como individuo.

3.2. Caracterización de los empleos

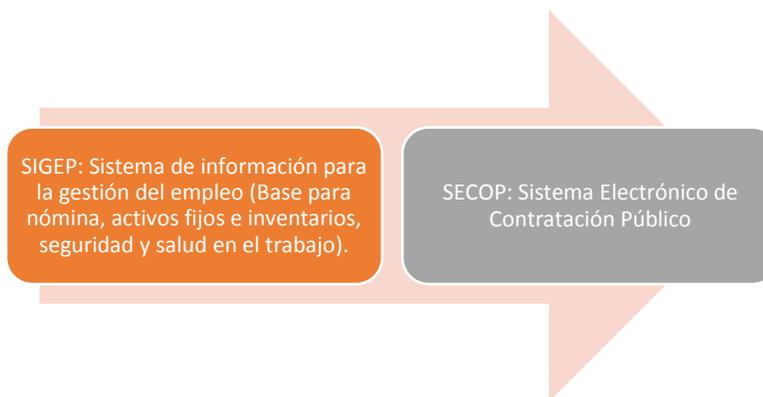
En la Honorable Cámara de Representantes el equipo de División de Personal cuenta con la información de Planta de Personal y el Manual de Funciones y Competencias Laborales, en donde se identifica la caracterización de dichos empleos conforme a las necesidades del servicio.

Nivel	Planta	UTL
Directivo	22	174
Asesor	40	325
Profesional	40	0
Técnico	135	0
Asistencial	48	1091
Total	285	1590

Fuente: Elaboración propia Equipo División de Personal (2020).

6

3.3. Sistemas de Información: El equipo de la división de personal en la actualidad cuenta con los siguientes sistemas de información para apoyar la gestión cotidiana de sus procesos:



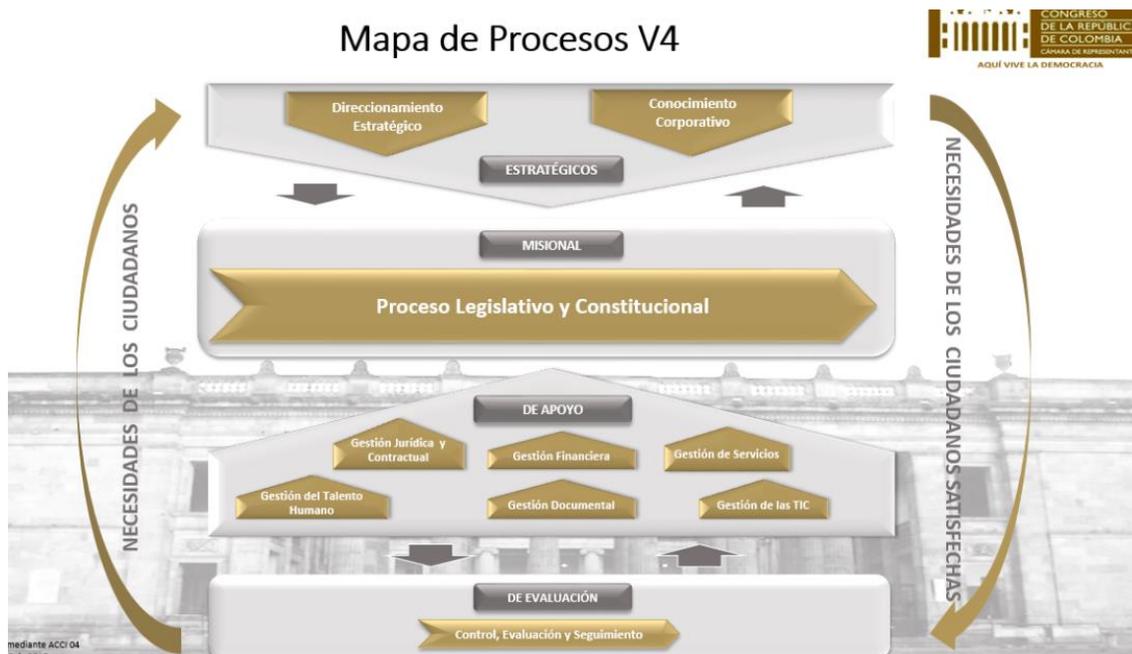
Fuente: División de Personal.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

4. ANÁLISIS DE CONTEXTO

La división de Personal de la Honorable Cámara de Representantes, hace parte del Proceso de Gestión de Talento Humano, que busca brindar diferentes estrategias a través de planes orientados a brindar bienestar a los funcionarios, así como el mejoramiento de las competencias laborales, la seguridad y salud en el trabajo y el medio ambiente, para proporcionar un adecuado clima laboral



<http://www.camara.gov.co/camara/visor?doc=/sites/default/files/2018-01/MAPA%20DE%20PROCESOS%202017%20%281%29.pptx>

4.1. Alcance de la Dimensión de Talento Humano

La integridad del ser en todos sus niveles es construida a partir de unos elementos que permiten un progreso institucional brindando soluciones eficientes en situaciones de óptimo actuar con la potenciación de habilidades, utilizando MIPG como administrador en la medición, control, monitoreo, análisis y visualización de información para identificar objetivos en la priorización de actividades derivadas de la gestión continua del Talento Humano.

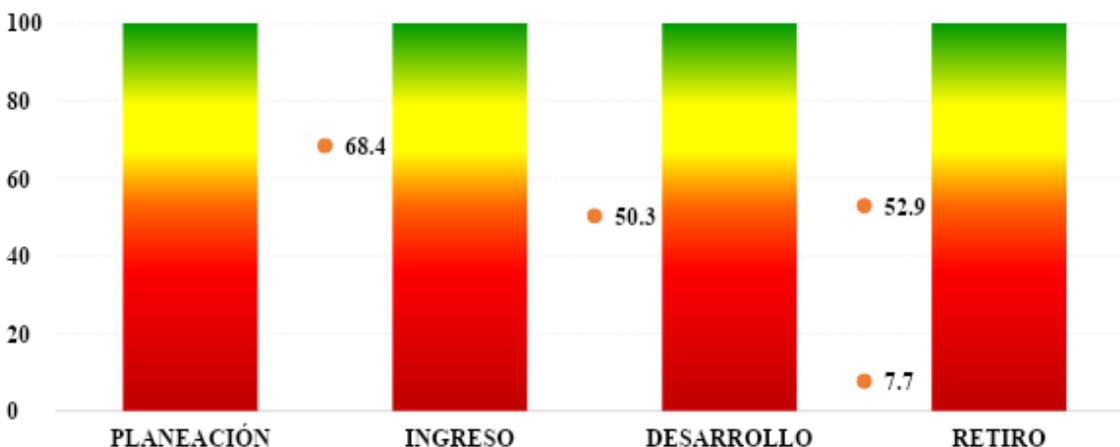


AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

El desempeño individual en conjunto de valores, fomenta estratégicamente el actuar de los servidores públicos y colaboradores, permitiendo denotar resultados positivos en la producción de bienes y servicios intangibles (gestión del conocimiento). Gestión Estratégica del Talento Humano funciona como pilar de la creación de Valor Publico al brindar vías de acceso a una Cultura Organizacional.

4.2. Diagnóstico

A corte del año 2020 fue realizado el autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano en Cámara de Representantes, con base en el Modelo de Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual arrojó como resultado final 53,5% con relación a los cuatro principales componentes de la Gestión del Talento Humano, correspondientes a: Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro, representando la siguiente puntuación:



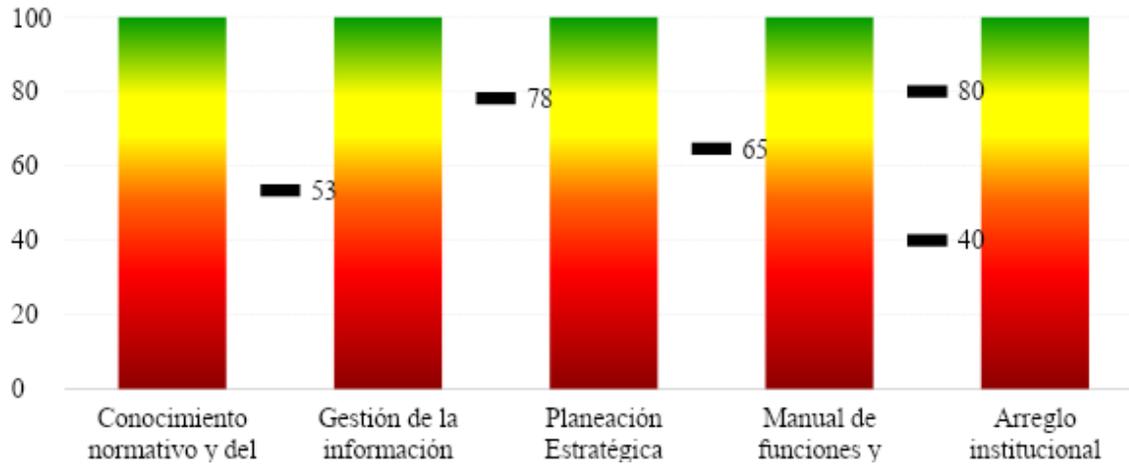
8

Fuente Propia: Resultado autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano - MIPG

Lo anterior refleja que el componente de “Retiro” tiene el menor puntaje, arrojando un resultado de 7,7%. Esto, teniendo en cuenta que a la fecha de diagnóstico no se había diseñado ni ejecutado un Plan de Desvinculación Laboral Asistida, pero que dada la puntuación fue diseñado y es expuesto en el presente documento.

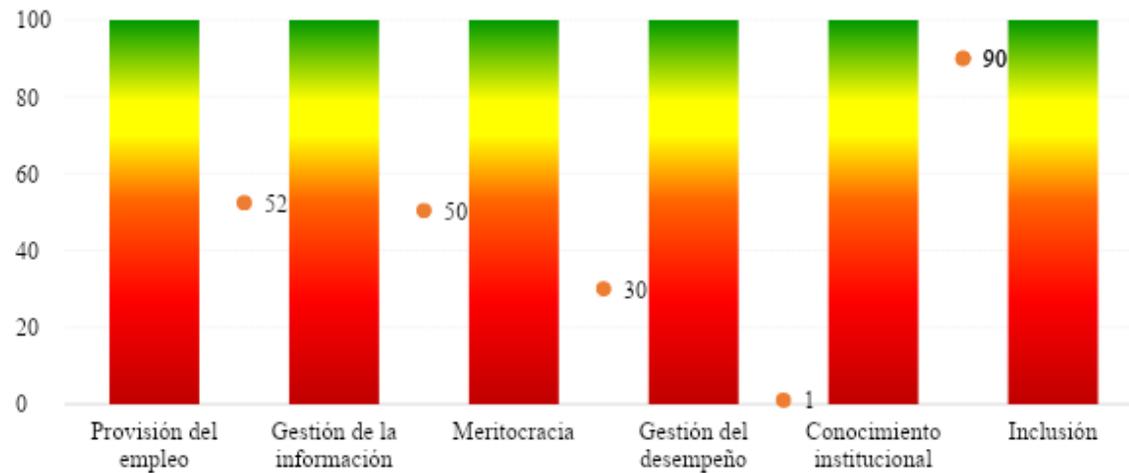
Así mismo se presenta de manera individual y detallada los resultados de cada componente los cuales hacen referencia a:

Categoría 1: Planeación.



9

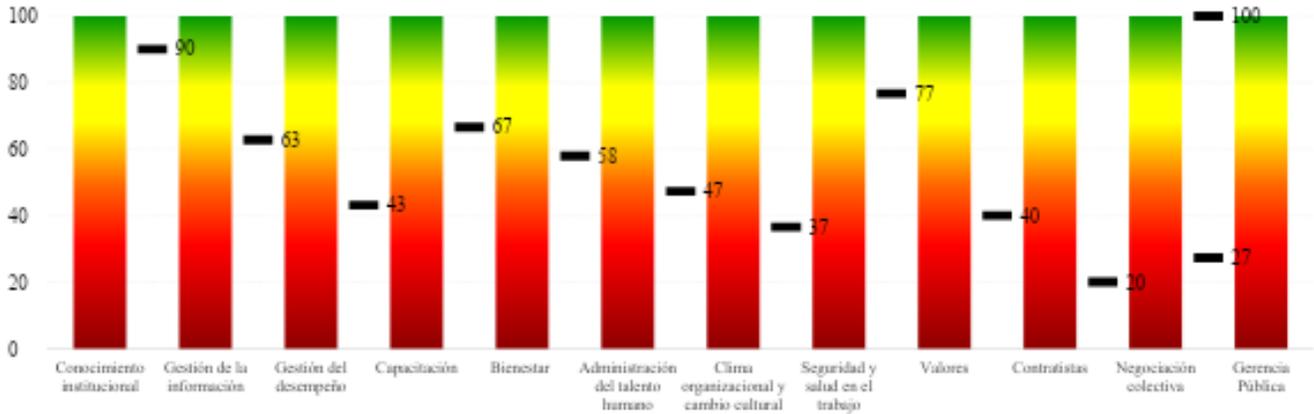
Categoría 2: Ingreso.



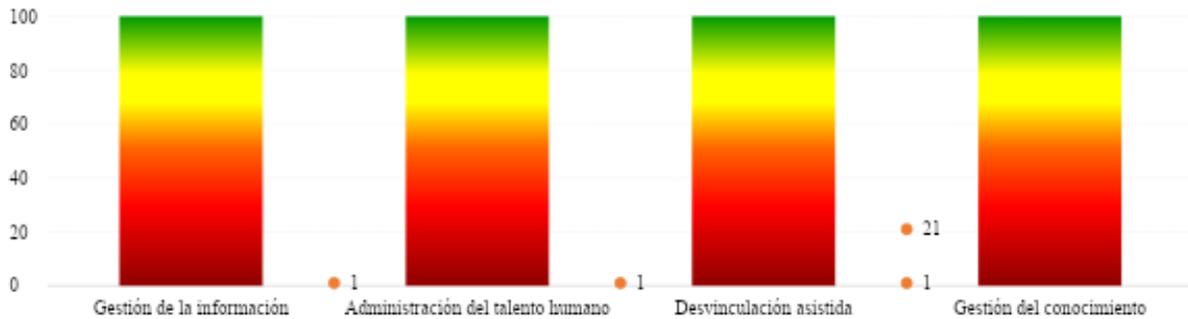


AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

Categoría 3: Desarrollo.

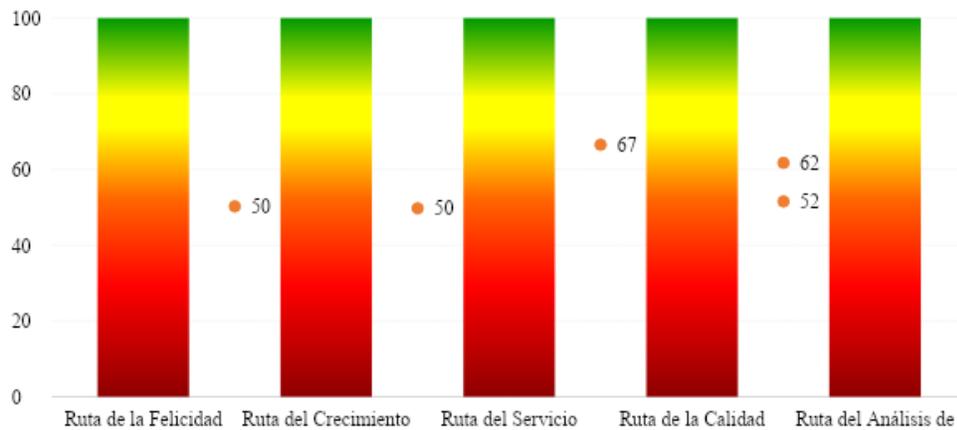


Categoría 4: Retiro.



10

Calificación de Rutas de Valor



Calificación por Rutas de Creación de Valor

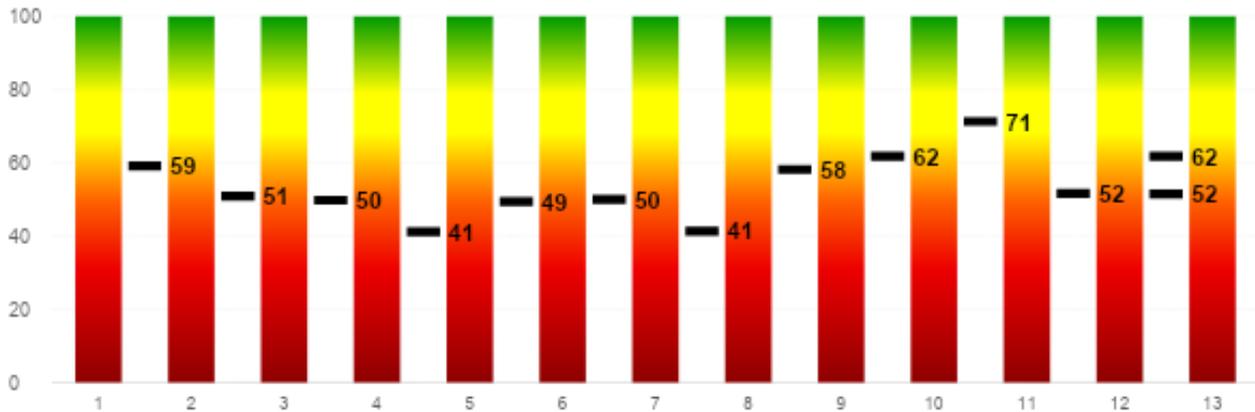


RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	50	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	59
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada trabajo, ocio, familia, estudio	51
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	50
		- Ruta para generar innovación con pasión	41
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	50	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	49
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	50
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	41
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	58
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	67	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	62
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	71
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	52	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	52
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	52
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	62	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	62



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

Desagregación de Rutas de Valor



El anterior resultado es el insumo para elaborar el Plan Estratégico de Talento Humano, ya que evidencia las debilidades en relación con las rutas de creación de valor de la gestión del talento humano y la percepción de los funcionarios sobre las mismas, para así diseñar alternativas que representadas en planes y programas fortalezcan los puntajes más bajos y permitan la mejora progresiva y asertiva del clima y cultura organizacional de la entidad.

12

4.3. Medición de Clima Organizacional.

El Objetivo de la medición del Clima Organizacional es conocer la percepción de los funcionarios frente a su nivel de satisfacción en la organización. Es por esto que se aplicó a los funcionarios de la Honorable cámara de Representantes el Instrumento para medir clima en las organizaciones colombianas (IMCOC), el cual analiza las siguientes variables:

- ✓ *La variable de objetivos* hace referencia al conocimiento de la misión, visión, objetivos y funcionamiento de la empresa, que tengan los funcionarios, así como la percepción que estos tienen sobre la información recibida al respecto especialmente en la inducción. En este sentido, los resultados indican que se debe mejorar el manejo de los objetivos empresariales.
- ✓ *Cooperación* se relaciona con el trabajo en equipo, solidaridad y la percepción de ayuda o apoyo que puedan tener los funcionarios entre sí, independientemente de



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

que sean de sus mismas dependencias o no. En este sentido se observa que se debe incentivar y promover el trabajo en equipo y la cooperación dentro de la empresa.

- ✓ *Relaciones interpersonales* resalta todas aquellas relaciones que se desarrollan al interior de la empresa, independientemente de la jerarquía empresarial. Es así como se indica que es necesario trabajar para estrechar los vínculos entre los funcionarios.
- ✓ *Liderazgo* hace referencia a la percepción que tienen los funcionarios del tipo de liderazgo que se establece en la empresa por parte de los superiores y personas a cargo. Es importante tener en cuenta que los estilos de liderazgo impactan tanto en el clima organizacional como en las labores diarias que se realizan en la organización.
- ✓ *Toma de Decisiones* hace referencia a qué tanto perciben los funcionarios que pueden participar activamente en la toma de decisiones que se da al interior de la empresa y la manera en la que estas decisiones afectan sus vidas laborales y personales. Si bien es importante tener en cuenta que la toma de decisiones se rigen en ocasiones por la jerarquía laboral, si es pertinente notar que esta fue la variable en la que mayor número de dependencias concuerdan en que se deben hacer mejoras
- ✓ *Motivación* mide el nivel de motivación y compromiso que tienen los funcionarios respecto a sus labores y a la empresa en sí. Esta es una de las variables que mayor impacto tienen sobre el clima organizacional, en tanto que determina la manera en la que el funcionario se siente al interior de la empresa. En este sentido, los resultados son positivos pues únicamente los resultados de una dependencia indican que se debe trabajar por mejorar la motivación.
- ✓ Finalmente, una última variable evaluada es la variable de *control*. Esta variable mide la percepción que tienen los funcionarios respecto a con qué frecuencia sus superiores evalúan sus labores y les permiten conocer cuáles son aquellas oportunidades de mejora que se pueden encontrar. En este sentido, los resultados son positivos una vez más, en tanto que sólo dos dependencias indican que se deben hacer mejoras al respecto.

13



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

5. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO – PETH

Teniendo en cuenta los lineamientos brindados en la guía de gestión estratégica del talento humano GETH del Departamento Administrativo de la Función Pública, se presenta la conformación del Plan Estratégico de Talento Humano - PETH con respecto al ciclo de vida del servidor público, el cual se encuentra alineado con las actividades planeadas desde la División de personal, así:



14

5.1. Plan de Bienestar Social e Incentivos:

Siendo el talento humano el factor más importante de La Cámara de Representantes, desde la División de personal se implementa el Plan de Bienestar Social a través de programas y planes que buscan mejorar la calidad de vida de los funcionarios y sus familias, con el objeto de mejorar el clima organizacional, el sentido de pertenencia y la cultura organizacional, entre otros.

Igualmente el programa de incentivos de la Cámara de Representantes, es la estrategia usada por la entidad para reconocer e incentivar el desempeño de los



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

funcionarios de la corporación, tanto grupal como individualmente, quienes por medio de su labor y compromiso al final tendrán resultados grandes reconocimientos.

5.2. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo:

Está encaminado a la promoción del bienestar físico, mental y social de todos los trabajadores de la Honorable Cámara de Representantes y del mejoramiento de las condiciones físicas en las cuales laboran.

5.3. Plan Anual de Vacantes y Previsión de Talento Humano:

Tiene como objetivo actualizar la información relacionada con los empleos de Carrera Administrativa que se encuentran en vacancia definitiva estableciendo de esta forma el número de cargos a proveer y la manera como se suplirán, se relacionará el número de cargos vacantes, su denominación, perfil, funciones, competencias y requisitos de dichos empleos de acuerdo a lo establecido en el Manual de Funciones Resolución No. MD.1095 de 2010.

15

5.3. Plan Institucional de Formación Y Capacitación:

La Honorable Cámara de Representantes, cuenta con el Plan Institucional de Formación y capacitación, que busca fortalecer las competencias de los servidores, desde el ser, hacer y saber hacer, y así mejorar el desempeño laboral y fortalecimiento profesional y personal; y con un programa virtual de Inducción y Reinducción para los servidores que ingresan a la entidad con el objeto de contextualizarlos, promoviendo la motivación el sentido de pertenencia con la organización.

6. MARCO LEGAL

Norma	Descripción
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 Ley 1567 de 1998	“El cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo)”.

Decreto 1499 de 2017 “Por el cual se modifica el Decreto 1083 del 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública, en lo relacionado con el sistema de gestión establecido en el Artículo 133 de la Ley 1753 del 2015”.

Decreto 2011 de 2017 “Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público”.

Decreto 612 de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.

Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017 Por la cual se define los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes”.

Resolución 390 del 30 de mayo de 2017 “Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos”.

Resolución 668 del 03 de agosto de 2018 “Por la cual se modifica los perfiles del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleados de la planta del Departamento Administrativo de la Función Pública”.

Resolución 848 del 27 de septiembre del 2018 “Se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales de la Planta Temporal de personal del Departamento Administrativo de la Función Pública de conformidad con el Decreto 2779 del 28 de diciembre de 2012, prorrogado parcialmente por el Decreto 2156 del 20 de diciembre de 2017”.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

Resolución Función Pública 036 del 17 de enero de 2019	“Por la cual se ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral para los empleados públicos de carrera administrativa, en periodo de prueba y de libre nombramiento y remoción del Departamento Administrativo de la Función Pública”.
Acuerdo N° CNSC - 20181000006176 del 2019	“Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba”.
Art. 8 del Acuerdo CNSC 26 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”

7. MARCO CONCEPTUAL

7.1. Planeación Estratégica del Talento Humano – PETH

La planificación estratégica del talento humano consiste en un sistema integrador de acciones y prácticas de recursos humanos, procesos de estudio, diagnóstico, interpretación y análisis de las necesidades y demandas del equipo de trabajo de la entidad según el entorno y el ambiente tanto interno como externo con el objetivo de establecer la organización y estructuración de las metas para formar un método y técnica capaz de captar, implementar, desarrollar, incentivar e instruir el recurso humano necesario que garantice el debido y completo funcionamiento de la organización. a través de estrategias, acciones proactivas y productivas que aseguren la disponibilidad de los recursos humanos de la organización. (González, F. 2014)

Distintas perspectivas sobre la planificación estratégica del talento humano – PETH hacen referencia a la disposición de las personas aptas, apropiadas, capacitadas e idóneas para las funciones y roles correctos, cuyas destrezas y habilidades son acordes a las necesidades. Desde una concepción tradicional, la PETH está determinada por el exceso o escaso personal debido a la ausencia y falta de un programa de RRHH que dé respuesta a las necesidades organizativas.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

Según Coleman en palabras de Rodríguez (2007) menciona que "... la PETH son los procesos para determinar los requerimientos de las fuerzas de trabajo y los medios para lograr las metas con el fin de realizar y alcanzar los planes" (2007, p.107). Asimismo, Rodríguez agrega la concepción de Byars y Rue, que es un "... proceso mediante el cual una organización se asegura que tiene el número y el tipo correcto de personal, en los puestos correctos y en el momento adecuado, y que éste hace las cosas para las cuales es más útil desde el punto de vista económico" (2007, p.107). De igual manera, Heneman – Schwab expresan que "... la PETH es el proceso para establecer y determinar los objetivos en el área de recursos humanos, desarrollando las estrategias adecuadas para alcanzarlos" (Rodríguez,2007).

Por otra parte, Sanabria (2017) en su documento "Gestión estratégica del talento humano en el sector público - estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano", define que "... el modelo estratégico debe conducir al alcance de unos objetivos intermedios: efectividad en la política de personal, empoderamiento de los empleados y creación de una cultura del desempeño en toda la organización". También, Sanabria agrega "... los elementos deben definir un nuevo modelo de gestión que parta de un conocimiento de las realidades de la planta de personal a nivel organizacional y gubernamental, una valoración del empleado como sujeto autónomo y capaz de auto gestionarse, [...] un reconocimiento del talento humano como un activo más que un costo variable, y un fuerte enfoque a resultados por medio de la medición y el seguimiento de las acciones gubernamentales" (Sanabria, 2017).

Así pues, el PETH Es un modelo basado en competencias que no solo involucra un cambio en las políticas, sino también en la forma misma de funcionamiento de la oficina de talento humano o unidad de personal, que más que armarse de especialistas en tareas operativas (nómina, vacaciones, bienestar) se orienta a formar generalistas estratégicos encargados de una gestión del talento humano que pretenda alinearse con el alcance de los objetivos organizacionales y sectoriales; una UDP cuyo objetivo, más allá de cumplir con las funciones básicas de la organización, es propiciar el alto desempeño, la movilidad, la satisfacción y la compensación como herramientas claves, y que se basa en una visión gerencial que involucre a directivos y demás servidores por medio de reglas más flexibles y mayor autonomía para gestionar a las personas en las organizaciones públicas. (Sanabria,2007)

18



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

A partir de lo anterior, se define que la planeación estratégica del talento humano es el sistema dinámico y eficaz para implementar y desarrollar las capacidades de las organizaciones, fijándose una meta de manera conjunta, medible para observar, analizar y prever los posibles contratiempos, inconvenientes, oportunidades y aciertos en relación con la situación, condiciones y realidad interna y externa de la organización para el cumplimiento de sus metas.

7.2. Modelo de la Planeación Estratégica Del Talento Humano

La planeación estratégica del talento humano está relacionada con la consecución de la mano de obra, mediante etapas y procesos que garanticen optar y seleccionar el recurso humano adecuado y suficiente según la estrategia organizativa. Además, toda PETH debe centrarse en dos etapas: la formulación y la implementación. La primera etapa, formulación, relacionada con la disposición sobre el tipo y clase del personal, relacionado con la cantidad necesaria según la estrategia empresarial. La segunda, implementación, donde los directivos y ejecutivos definen y asumen las decisiones con respecto a la retribución, honorarios y costos de los recursos, en relación con la estructura, los procesos y el capital humano. Por lo tanto y según Bohlander (2008), "... toda planeación estratégica requiere de seis pasos básicos para lograr un modelo de recurso humanos preciso y adecuado" (Bohlander, 2008, pp.30-71).

19

Paso 1: Misión, Visión Y Valores.

El primer paso de la planeación estratégica es necesario definir la misión, el propósito básico de la organización y el alcance de las operaciones y acciones. De igual manera, determinar la visión estratégica, el enunciado acerca hacia dónde va la empresa y su proyección de futuro; aclara la dirección a largo plazo y la intención de su estrategia. Y los valores empresariales, relacionados con los sólidos y perdurables principios en los que se basa la empresa para tomar sus decisiones.

Paso 2: Análisis del Ambiente.

El continuo y constante estudio y análisis de las oportunidades y las amenazas. El cumplimiento de las metas y objetivos dependen de la evaluación minuciosa y detallada del ambiente mediante el rastreo sistemático y metódico de los principales factores que influyen en la organización, tales como los factores económicos, información sobre el desarrollo, las tendencias industriales y competitivas, los



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

cambios tecnológicos, los asuntos gubernamentales y legislativos, las preocupaciones sociales, las tendencias demográficas y del mercado de trabajo.

Paso 3: Análisis Interno.

Inventario de habilidades y recursos organizacionales, así como de sus niveles de desempeño relacionada con la cultura y la calidad de vida laboral, asumiendo seguimiento y verificación del tiempo del personal, las interacciones sociales y el avance de los empleados.

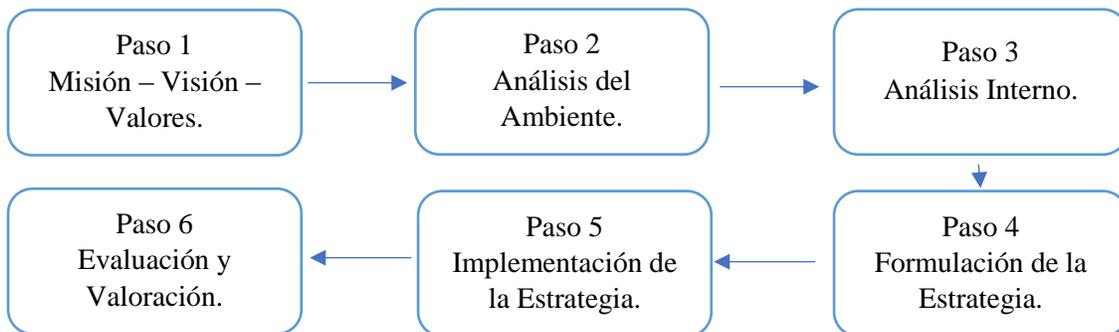
Paso 4: Formulación de la Estrategia. Requerimiento de comparación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para propósitos de formulación estratégica, ayudando a detectar y resumir los hechos y pronósticos principales derivados de los análisis externos e internos.

Paso 5: Implementación de la Estrategia. Determinar las condiciones de trabajo, las metas y funciones, propósitos y objetivos para dar vía libre laboral.

Paso 6: Evaluación y Valoración. Interpretar, analizar y traducir las metas estratégicas en objetivos corporativos y empresariales.

20

Modelo de la planeación estratégica del talento humano.



Retomado de: Modelo de Bohlander 2008.

7.3. Subsistemas en la Planeación Estratégica del Talento Humano

La dinámica de los subsistemas que integran el modelo de gestión estratégica de talento humano están determinados por las relaciones humanas y organizacionales



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

al interior de la empresa, definiendo su relación y articulación. Los subsistemas son las políticas para potenciar la contribución humana en las organizaciones, durante los tiempos productivos, las etapas e ingreso, permanencia y retiro. Estos subsistemas son:

1. *Planificación:*

Es la razón de ser de la unidad de gestión de talento humano, el puente entre las políticas y la plataforma estratégica de la organización a partir del estudio y el estado de las necesidades en cantidad y calidad de talento humano, frente a las capacidades internas con las que cuenta la entidad y un plan para solventar las diferencias identificadas, determinando los principios de planeación y organización para prever y evitar respectivamente las contingencias y urgencias.

2. *Organización del trabajo:*

Refiriéndose a las características y condiciones tanto de los empleos que requiere la estructura organizacional para funcionar, como las calidades y competencias humanas que se requieren para lograr los objetivos organizacionales, estableciendo el diseño de los puestos de trabajo, los perfiles de empleo, que para el caso del sector público se consolidan en el manual de funciones y competencias laborales.

3. *Gestión del Empleo:*

Se definen las políticas inherentes la permanencia de las personas en la organización. En primera instancia, se desarrolla la gestión del ingreso, selección e inducción; en segunda instancia, las prácticas de la movilidad de las personas durante su periodo de vida laboral, encargos, comisiones, asensos; y para finalizar, la gestión de la desvinculación de los trabajadores, que puede obedecer a múltiples razones por parte del empleado o de la organización.

4. *Gestión del rendimiento:*

Prácticas mediante las cuales se evalúa el desempeño de las personas en la organización; éste permite identificar la contribución individual a la organización, la adecuación de los servidores a los puestos de trabajo, sus fortalezas, los aspectos a mejorar, mientras sus resultados favorecen al diseño de planes de capacitación coherentes con las necesidades y las estrategias motivacionales para incentivar el rendimiento de excelencia.

5. *Gestión de la Compensación:*

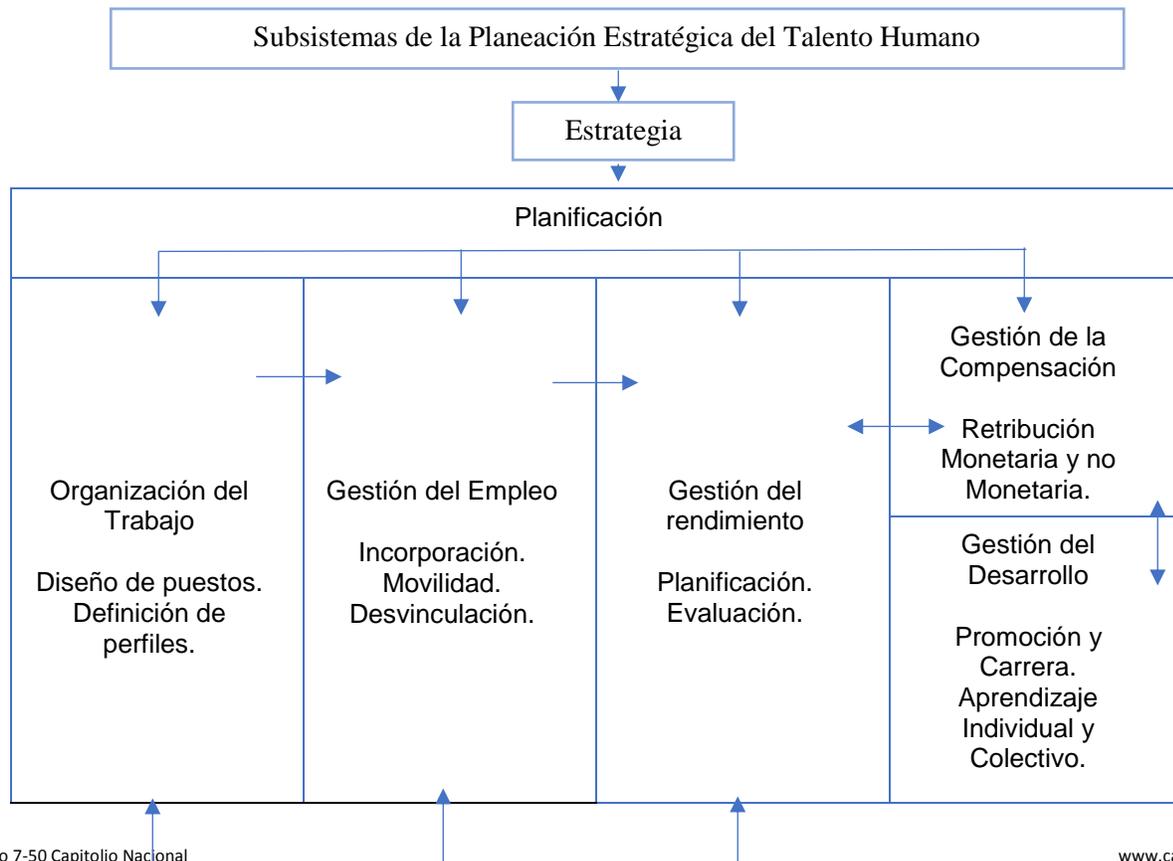
Retribución monetaria, el salario, y no monetaria, prestaciones sociales del trabajo de las personas en coherencia con las contribuciones efectuadas al cumplimiento de los objetivos empresariales. La remuneración debe ser proporcional a las responsabilidades delegadas y a la contribución eficiente en los compromisos funcionales definidos para el empleo y las metas alcanzadas.

6. *Gestión del Desarrollo:*

Se abordan los diferentes programas y acciones que buscan potenciar las capacidades, talentos, destrezas, actitudes y aptitudes de las personas en la organización; asimismo, busca reconocer la excelencia de éstas mediante el ascenso.

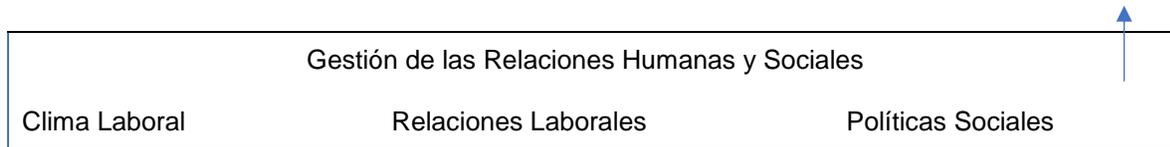
7. *Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales:*

Relacionado con las diferentes actividades de bienestar, protección y servicios sociales e incentivos, que se desarrollan con el fin de promover un clima laboral sano, agradable y motivado en el trabajo.





AQUI VIVE LA DEMOCRACIA



Retomado de: Subsistemas de la Gestión del Recursos Humanos. Retomado por Longo, F. adaptado de Serlavós,

7.4. La Política en La Planeación Estratégica del Talento Humano

La política en la planeación estratégica del talento humano orienta las acciones de la organización a partir de lineamientos para la toma de decisiones y acciones, con el fin de lograr y alcanzar los objetivos de la empresa de manera clara, realista y posible al alcance de todos, permitiendo formular los criterios normativos de manera integradora, teniendo en cuenta cada área y contexto laboral para ser emitidas y ejecutadas.

Las políticas en la PETH deben estar relacionadas con la filosofía y la cultura organizacional, sirviendo de guía y orientación en la actuación correcta y acertada del recurso humano. Por ello, la planeación estratégica del talento humano está soportada por cinco (5) lineamientos políticos básicos que garantizan el cumplimiento del quehacer del personal.

1. *Política de Provisión.* Define los procedimientos y criterios para ejecutar el reclutamiento interno y externo mediante criterios de calidad y estándares que garanticen la admisión del perfil idóneo según las necesidades, clarificando la integración del nuevo recurso humano en la organización.
2. *Política de Aplicación.* Determina los criterios según los perfiles teniendo en cuenta las funciones y labores.
3. *Política de Mantenimiento.* Considera las capacidades para organizar, planear, verificar y controlar la remuneración de los empleados.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

4. *Política de Desarrollo.* Asegurar los tiempos y espacios para el debido entrenamiento según el ejercicio del cargo afianzando la formación y capacitación del recurso humano.

5. *Política de Control.* Garantizar el pleno y completo desarrollo del proceso, soportado y fortalecido por sistemas de auditoria de control del recurso humano.



AQUI VIVE LA DEMOCRACIA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bohlander, G. et al. (2008). Administración de recursos humanos. Cengage Learning. Ciudad de México.

Román, C. Y. (2010). Cartilla de planeación estratégica de gestión humana. Recuperado de https://www.insp.mx/Portal/Centros/ciss/nls_new/docs/dip_lsp/chiavenato_148.pdf

Rodríguez, V. (2007). *Administración moderna de personal*. Thomson. México.
Sanabria, P. P.P. (2017). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. – Bogotá, Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, Ediciones Uniandes. Colombia

Función pública., (2019)., Valores del servicio público código de integridad. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/codigo-integridad>