



Agencia Nacional de Defensa
Jurídica del Estado

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2021 - 2022

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO
ENERO DE 2022

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVOS	5
2.1 Objetivo general.....	5
2.2 Objetivos específicos.....	5
3. ALCANCE	6
4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.....	6
5. RESPONSABILIDADES.....	6
6. DESARROLLO	6
6.1 MARCO LEGAL.....	6
6.2 MARCO ESTRATÉGICO.....	8
6.2.1 Misión.....	8
6.2.2 Visión.....	8
6.3 VALORES INSTITUCIONALES	9
6.4 DIAGNÓSTICO	9
6.5 RESULTADO DE LA MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	10
6.5.1 Síntesis de resultados de encuesta de Clima Laboral de la Vigencia 2018 a 2020.....	10
6.5.2 Síntesis de resultados de la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial	12
6.6 DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE GETH.....	12
6.7 FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCE DE LA GESTIÓN – FURAG	14
6.8 ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO....	16
6.9 EJES TEMATICOS PARA LOS AÑOS 2021-2022	16
6.9.1 Innovación	16
6.9.2 Servidor de Futuro	17
6.9.3 Gestión del cambio a una nueva cultura organizacional.....	18
6.10 PLANES Y PROGRAMAS 2022	18
6.10.1 Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos.....	18
6.10.2 Plan de Bienestar Social y Estímulos:.....	19
6.10.3 Plan de Incentivos.....	19
6.10.4 Código de Integridad	20

6.10.5	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	20
6.10.6	Plan Institucional de Capacitación	22
6.11	IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE EMPLEO PÚBLICO – SIGEP II	23
6.12	ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA	23
6.13	ARCHIVO DE HISTORIAS LABORALES	23
6.14	SITUACIONES ADMINISTRATIVAS	24
6.15	ESTRATEGIA DE LA EVALUACIÓN AL TALENTO HUMANO.....	24
6.16	ESTRATEGIA EN EL PROCEDIMIENTO DE RETIRO	24
6.17	PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO	25
6.18	MECANISMOS DE CONSULTA Y DIFUSIÓN DEL PLAN	26
6.19	EVALUACIÓN DEL PLAN	26
6.19.1	Matriz de Gestión Estrategica de Talento Humano.	26
6.19.2	Plan de Acción Institucional -PAI	26
6.19.3	Módulo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)	26
6.19.4	FURAG II (Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión). 26	
7.	RIESGOS.....	27
8.	INDICADORES	27
9.	CRONOGRAMA.....	27

1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado actualiza el Plan Estratégico de Talento Humano para el periodo 2021-2022, en el marco del Plan Estratégico de la Agencia y el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, como una política orientadora y facilitadora que permite fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motor de la generación de resultados de la administración pública.

Lo anterior se enmarca, en el objetivo estratégico de fortalecer la cultura organizacional y la calidad de la entidad, el compromiso individual e institucional con la cultura del logro buscan reafirmar el compromiso de la Agencia en cuanto a mejorar los procesos donde esté involucrado el talento humano.

La planeación estratégica del talento humano para las vigencias 2021-2022, se enfoca en agregar valor a las actividades del ciclo de vida del servidor, a través del mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal manera que esto redunde en la motivación y en el compromiso, y se genere una prestación de servicios acordes con las demandas de la ciudadanía y las demás entidades del Estado; de igual manera, que contribuya a factores determinantes para mejorar la productividad.

En el Plan Estratégico del Talento Humano, es necesario considerar los atributos de calidad que se deben tener en cuenta en el proceso de vinculación de los servidores, gestionado, de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de direccionamiento estratégico y planeación de MIPG, vinculaciones a través del mérito. Lo anterior, de acuerdo con los perfiles y competencias definidas para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor.

En consecuencia, los servidores deben conocer las políticas institucionales, el direccionamiento estratégico y la planeación, los procesos de operación y su rol fundamental dentro de la entidad; deben fortalecer sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales, y deben comprometerse a llevar a cabo sus funciones con atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia.

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 5 de 28

Este documento se constituye en una herramienta de organización y estructuración de las actividades del Grupo de Gestión de Talento Humano, orientándolo hacia la gestión estratégica exitosa y efectiva, la mejora continua y el cierre de brechas en las necesidades identificadas en los diferentes diagnósticos y en el análisis de las características de la población objetivo.

Finalmente, respecto al componente de capacitación, es necesario fortalecer los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de los servidores públicos, para lo cual se ha construido el Plan Institucional de Capacitación – PIC, a través de los cuatro ejes temáticos establecidos por el Plan Nacional de Formación y Capacitación:

- Eje 1: Gestión del Conocimiento y la innovación
- Eje 2: Creación de valor público
- Eje 3: Transformación digital
- Eje 4: Probidad y ética de lo público

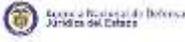
2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Desarrollar estrategias que permitan contribuir a la integración de valores, el mejoramiento de las competencias del talento humano de la Agencia, su bienestar y calidad de vida, en el marco de los lineamientos de MIPG en la dimensión de talento humano.

2.2 Objetivos específicos

- Mejorar la calidad de vida de los servidores de la Agencia a través del desarrollo y ejecución del Plan de Bienestar Social e Incentivos y Código de Integridad y preparación para el retiro de la entidad por pensión.
- Establecer una cultura de prevención y manejo de los riesgos en el entorno laboral a través de la implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo.
- Fortalecer los conocimientos y competencias de los servidores a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación.
- Proveer de manera oportuna las vacantes mediante proceso meritocrático, para atender las funciones misionales y de apoyo de la Agencia.
- Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los componentes (planes operativos) del proceso de gestión estratégica del talento humano, incorporando los lineamientos de la Agencia.
- Administrar el ingreso, permanencia y retiro de los servidores de la Agencia, a través del plan de vacantes, manuales de funciones y la estructura de la planta de personal.

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 6 de 28

3. ALCANCE

El Plan Estratégico de talento humano comprenderá la vigencia 2021-2022, armonizado con el Plan Estratégico Institucional de la Agencia, que tendrá revisión y actualización anual y la aprobación del Secretario General como líder del proceso.

El presente Plan cubre a todos los servidores de la Agencia Nacional y a sus familias. Aquellas actividades que motiven la participación y el compromiso, y que no generen costo económico para la Agencia, se harán extensivas a los contratistas de prestación de servicios y de apoyo a la gestión; así mismo, se hará con los reconocimientos que se efectúen de manera general a quienes laboran al servicio de la Agencia.

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

CNSC: Comisión Nacional de Servicio Civil.

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública.

FURAG: Formulario Único de Registro de Avance a la Gestión.

GETH: Gestion Estratégica del Talento Humano.

OPEC: Oferta pública de empleos de carrera.

PAI: Plan de acción institucional.

PIC: Plan institucional de capacitación.

PNFC: Plan nacional de formación y capacitación.

SIGEP: Sistema de Información y de Gestión del Empleo Público.

SIMO: Sistema de apoyo para la igualdad, el mérito y la oportunidad.

SGSST: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

5. RESPONSABILIDADES

El responsable del diseño, ejecución, evaluación y seguimiento del Plan Estratégico de Talento Humano de la Agencia es la Coordinadora del Grupo Interno de Gestión de Talento Humano de la Secretaría General o quien haga sus veces, quien contará con el apoyo de la Comisión de Personal según el reglamento de funcionamiento de este organismo.

6. DESARROLLO

6.1 MARCO LEGAL

A continuación, se relaciona la normativa que fundamente la aplicación de los procedimientos y actividades del Grupo de Talento Humano:

Norma	Tema
Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado
Ley 909 del 23 de septiembre de 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)
Ley 1960 de 2019	Modifica la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998.
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
Decreto 2177 del 29 de junio de 2006	Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica
Ley 1064 del 26 de julio de 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
Ley 1221 de 16 de julio de 2008	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.
Acuerdo 002 del 06 de junio de 2012	Reglamenta el otorgamiento de la prima técnica para los servidores públicos de la Agencia
Decreto 1083 del 26 de mayo de 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)
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
Ley 1811 del 21 de octubre de 2016	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
Acuerdo 617 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba
Código de Integridad del Servidor Público 2017	Función Pública crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana
MIPG	Manual Operativo – Dimensión 1
Resolución 312 de 2019	Define los estándares mínimos del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST
Resolución 104 de 2020	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos
Ley 1857 del 26 de julio de 2017	Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para

Norma	Tema
	adicionar y complementar las medidas de protección de la familia.
Resolución 062 del 13 de febrero de 2019	Mediante la cual la Agencia adopta un Sistema de evaluación de desempeño para los servidores públicos en provisionalidad
Resolución 063 del 13 de febrero de 2019	Mediante la cual la Agencia adopta el Sistema tipo de evaluación de desempeño de la CNSC para los servidores públicos en periodo de prueba y de carrera
Resolución 064 del 13 de febrero de 2019	Mediante la cual la Agencia adopta un Sistema de evaluación de desempeño para los servidores públicos de libre nombramiento y Remoción.
Resolución 020 del 24 de enero de 2020	Adiciona la Resolución 063 de 2019 y reglamenta los requisitos para encargos
Resolución 018 del 23 de enero de 2020	Establece el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales de los empleos de la Agencia.
Resoluciones: <ul style="list-style-type: none"> • 204 del 5 de mayo de 2020 • 287 del 6 de agosto de 2020 • 370 del 19 de octubre de 2020 	Mediante las cuales se modifica y adiciona la Resolución 018 del 20 de enero de 2020
Resolución 3546 de 2018	Regula las prácticas laborales
Resolución 623 de 2020	Modifica la Resolución 3546 de 2018.
Resolución 378 del 27 de octubre de 2020	Regula las prácticas laborales en la Agencia
Guía	Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano – Tomo I. Departamento Administrativo de la Función Pública.
Circular Externa 100-024	Formulación y Publicación del Plan Estratégico de TH

6.2 MARCO ESTRATÉGICO

6.2.1 Misión

Liderar la defensa jurídica del Estado para proteger la institucionalidad y los recursos públicos

6.2.2 Visión

En 2022, la Agencia se consolida como una aliada estratégica de las entidades públicas en la defensa jurídica integral y efectiva del Estado

6.3 VALORES INSTITUCIONALES

Mediante Resolución No 108 del 28 de febrero de 2018, “*Por medio de la cual se adopta el Código de Integridad de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica*”, la Agencia adoptó los siguientes valores:

VALOR	DESCRIPCIÓN
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 y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
Justicia	Actuó con imparcialidad garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.
Solidaridad	Promuevo el compromiso de unidad, trabajando en equipo para sacar adelante meta e intereses comunes.
Pasión por la excelencia	Actuó con actitud, persistencia e inteligencia con el fin de lograr destacar mis actitudes y talentos, de la manera más eficaz posible.

La orientación estratégica de la Agencia se concibe a través de estos valores institucionales, los cuales enmarcan la forma de ser y actuar de los servidores públicos y colaboradores de la entidad.

6.4 DIAGNÓSTICO

A continuación, se presentan información relevante relacionada con el actual talento humano de la Agencia:

Matriz de caracterización de los empleos de la Agencia.

Nivel jerárquico	Cantidad de empleos	Hombres	Mujeres	Empleos Vacantes
Directivo	7	4	3	0
Asesor	67	14	21	32
Profesional	116	39	51	26
Técnico	33	20	11	2
Total	223	77	86	60

Fuente: Elaboración propia. Grupo de Talento Humano. 31 de diciembre de 2021

Mediante la matriz de datos personales, se mantiene actualizada la información relacionada con: nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, estudios, entre otros, de los servidores de la Agencia, la cual permite caracterizarlos y ser un insumo para la administración del talento humano.

Con base en lo anterior y para control y seguimiento de la información, el Grupo de Gestión Humana cuenta con la Matriz de Planta de Personal y el Manual de Funciones y Competencias Laborales, en donde se identifica y actualiza la caracterización de dichos empleos conforme a las necesidades del servicio.

6.5 RESULTADO DE LA MEDICION DE CLIMA ORGANIZACIONAL

6.5.1 Síntesis de resultados de encuesta de Clima Laboral de la Vigencia 2018 a 2020

Great Place to Work Institute en la medición del ambiente laboral 2020 ubicó a la Agencia un estadio en nivel muy satisfactorio, con un avance significativo del 49,5 % y una tendencia muy favorable de 4 de las 6 dimensiones evaluadas, las otras 2 dimensiones tuvieron una tendencia estable.

Debido a estos resultados la entidad recibió una certificación de Great Place to Work de que el clima laboral está en un estadio muy satisfactorio. El ambiente laboral ha pasado a ser un logro que debería ser aliciente para proponerse objetivos superiores.

A continuación, se presenta una relación de los resultados generales entre los años 2018, 2019 y 2020. Se utiliza la metodología semáforo para visualizar los avances y oportunidades de mejora. El color verde significa muy satisfactorio, amarillo satisfactorio y rojo demanda atención o nivel insuficiente. Como se puede notar aún el índice de compromiso en el 2019 (conexión emocional entre el servidor y la entidad) era una oportunidad de mejora y en el 2020 se observó un índice de compromiso muy satisfactorio con una tendencia favorable.

Comparación por Años	Índice Transaccional	Índice Compromiso	Índice Vínculo	Índice de Ambiente Laboral
Descripción	Compensación, beneficios o desarrollo	Conexión emocional servidor y entidad	Balance transaccional y compromiso	Promedio de las valoraciones
2018	73,5 Muy Satisfactorio	35,5 Atención Prioritaria	51,1 Demanda Atención	46,4 Demanda Atención
2019	85,7 Sobresaliente	57,5 Nivel Insuficiente	70,2 Satisfactorio	65,8 Satisfactorio

2020	81,2 Sobresaliente	63,4 Muy Satisfactorio	71,7 Sobresaliente	69,4 Muy Satisfactorio
Tendencia	Estable	Favorable	Muy Favorable	Favorable

Para facilitar la comprensión de los resultados se presenta, en la siguiente tabla los resultados por dependencias con una relación de los resultados por dimensión y considerando el mejor desempeño.

Dimensión	Dependencia	Puntaje 2019	Puntaje 2020	Mejor Desempeño 2019	Mejor Desempeño 2020
Credibilidad	Defensa Jurídica Internacional	77/100	95/100	78/100 Secretaría General	87/100 Secretaría General y Defensa Jurídica Nacional
	Defensa Jurídica Nacional	41/100	87/100		
	Gestión de la Información	61/100	79/100		
	Políticas y Estrategias	75/100	81/100		
	Dirección General	77/100	85/100		
	Secretaría General	78/100	87/100		
Respeto	Defensa Jurídica Internacional	68/100	85/100	80/100 Secretaría General; Dirección General	86/100 Secretaría General
	Defensa Jurídica Nacional	48/100	82/100		
	Gestión de la Información	56/100	72/100		
	Políticas y Estrategias	74/100	76/100		
	Dirección General	80/100	80/100		
	Secretaría General	80/100	86/100		
Imparcialidad	Defensa Jurídica Internacional	68/100	75/100	75/100 Dirección Políticas y Estrategias	81/100 Secretaría General
	Defensa Jurídica Nacional	45/100	75/100		
	Gestión de la Información	42/100	68/100		
	Políticas y Estrategias	75/100	78/100		
	Dirección General	71/100	77/100		
	Secretaría General	74/100	81/100		
Camaradería	Defensa Jurídica Internacional	61/100	89/100	81/100 Secretaría General	84/100 Secretaría General
	Defensa Jurídica Nacional	44/100	78/100		
	Gestión de la Información	40/100	71/100		
	Políticas y Estrategias	76/100	79/100		
	Dirección General	76/100	80/100		
	Secretaría General	81/100	84/100		
Orgullo	Defensa Jurídica Internacional	78/100	88/100	93/100 Secretaría General	90/100 Secretaría General y Dirección de Políticas y Estrategias
	Defensa Jurídica Nacional	66/100	86/100		
	Gestión de la Información	68/100	81/100		
	Políticas y Estrategias	83/100	90/100		
	Dirección General	86/100	87/100		
	Secretaría General	93/100	90/100		

6.5.2 Síntesis de resultados de la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial

Las condiciones intralaborales hacen referencia específica a las características del trabajo, a la tarea y la forma como está organizada la realización del mismo, que puede influir en la salud de los trabajadores y en el bienestar de los individuos que conforman una empresa.

Las condiciones extralaborales hacen referencia específica a los contextos familiar y social, a las condiciones del lugar de vivienda y nivel económico de los trabajadores por su potencial poder de influencia sobre la salud de los individuos.

Las condiciones individuales hacen referencia a los aspectos sociodemográfico y ocupacionales de cada individuo, así como su personalidad y estilo de afrontamiento de los problemas. La combinación de estos factores influye en las herramientas de los individuos en sobrellevar situaciones estresantes en su cotidianidad, por ello afianzar las habilidades individuales protege ante factores de riesgo para la salud.

Para el año 2020 no se evaluaron los factores psicosociales en el trabajo, debido a que no se aplicó la batería de riesgo psicosocial establecida en el artículo 3 de la Resolución 2404 del 2019 porque sólo se puede hacer de manera presencial y con el software del Ministerio del Trabajo para garantizar su validez y confiabilidad de medición.

Aunado a lo anterior, debido a la pandemia por SARS-Cov-2 (COVID-19) se debía mantener la medida preventiva de aislamiento preventivo y se acogió el trabajo en casa para prevenir la propagación del virus en la población trabajadora; dando cumplimiento al numeral 5.1 de la Circular 064 del 07 de octubre del 2020 emitida por el Ministerio de Trabajo, la cual estableció la responsabilidad de las empresas de “no aplicar de manera presencial la batería de riesgo psicosocial hasta una vez superado el actual estado de la emergencia sanitaria por SARS-Cov-2 (COVID-19) conforme a los establecido en el artículo 6 del Decreto 491 de 2020, para evitar el contacto personal de los trabajadores en las empresas”.

6.6 DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE GETH

Una vez adelantado el diagnóstico de las variables que el Grupo de Talento Humano debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política formulada por Función Pública, a través de la Matriz GETH, se evidencia una calificación de 81.9 puntos sobre un total de 100 para 2021, ubicándola en el nivel de madurez “CONSOLIDACIÓN”.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo en el cual se evidencia el avance en la política de Talento Humano en la Agencia en cuanto a la calificación general del autodiagnóstico de TH:

AÑO	CALIFICACIÓN	NIVEL
2017	73.5	Transformación
2020	79.3	Transformación
2021	81.9	Consolidación

lo anterior, es importante establecer un comparativo de los diagnósticos años 2017-2021:

Rutas de creación de Valor	Puntaje la Matriz 2017	Puntaje de la Matriz 2020	Variación medición 17-20	Puntaje Matriz 2021	Variación Matriz 20-21
RUTA DE LA FELICIDAD:					
La felicidad nos hace productivos					2
Entornos físicos	78	84	6	86	
Equilibrio de vida					
Salario emocional					
Innovación con pasión					
RUTA DEL CRECIMIENTO:					
Liderando talento					
Cultura de liderazgo	69	77	8	79	2
Liderazgo en valores					
Servidores que saben lo que hacen					
RUTA DEL SERVICIO:					
Al servicio de los ciudadanos	69	70	1	71	1
Cultura que genera logro y bienestar					
RUTA DE LA CALIDAD:					
La cultura de hacer las cosas bien	75	76	1	78	2
Hacer siempre las cosas bien					
Cultura de la calidad y la integridad					
RUTA DE ANÁLISIS DE DATOS					
Conociendo el talento	87	83	-4	83	0
Entendiendo personas a través del uso de los datos					

Fuente: Elaboración propia. Grupo de Talento Humano. 31 de diciembre de 2021

De acuerdo con el cuadro comparativo, y la metodología sugerida en la Matriz de GETH se debe enfocar la gestión así:

MAPA DE RUTAS		RELACION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ GETH CON LAS RUTAS DE CREACION DE VALOR													
		Ruta de la Felicidad				Ruta del Creacionismo				Ruta del Servicio		Ruta de la Calidad		Ruta del Análisis de Datos	
Actividades de Gestión (Variables)		Emprendimiento	Equilibrio de vida	Salud emocional	Innovación con pasión	Cultura de liderazgo	Resiliencia del talento	Liderazgo en valores	Solidaridad que sobrepasa los quehaceres	Cultura basada en el servicio	Cultura que genera logros y bienestar	Hacer siempre las cosas bien	Cultura de la calidad y la integridad	Entendimiento profundo a través del uso de los datos	
		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14
PLANE. Estrategia	485					X				X	X	X			
RECUR. Conocimiento institucional	49						X			X	X	X			
DESAR. Conocimiento institucional	54			X			X			X	X	X			

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, el puntaje más bajo obtenido y con menor variación, el Plan Estratégico de Talento Humano estará orientado a fortalecer la Ruta del Servicio.

6.7 FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCE DE LA GESTIÓN – FURAG

Para la identificación del autodiagnóstico y de la Línea Base de MIPG, así como para la evaluación de la gestión, se desarrolla la medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, bajo los lineamientos e instrumentos establecidos para ello. El FURAG consolida en un solo instrumento la evaluación de todas las dimensiones del Modelo, incluida la correspondiente a la Gestión Estratégica de Talento Humano.

Por ello, a continuación, se presentan los resultados del autodiagnóstico mediante FURAG de 2019 en comparación con 2018.

ÍNDICE DE LA DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO: Resultado 2020: 98.5

II. Índices de las dimensiones de gestión y desempeño



Fuente: FURAG

Resultados índices de las Políticas de Talento Humano e Integridad

Política	2018	2019	2020	Índices	2018	2019	2020
Gestión estratégica del Talento Humano	70,2	86,3	98,5	Calidad de la planeación estratégica del talento humano	72,8	83,3	93,7
				Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	79,6	65	84,8
				Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad	66,2	85,4	91,9
				Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	58,2	75,4	87,2
Integridad	68,53	75,9	93,3	Cambio cultural basado en la implementación del Código de Integridad del Servicio Público	66,3	73,4	77,9
				Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción	72,5	79,6	80,3
				Gestión adecuada de conflicto de interés y declaración oportuna de bienes y rentas	N/A	58,7	95,1

Fuente: FURAG

6.8 ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

La planeación del talento humano contribuye al proceso de dirección estratégica y de calidad de la Agencia, toda vez que aporta los medios para alcanzar los resultados esperados del proceso de planificación de sus procesos, aportando cultura organizacional, clima laboral y desarrollo de capacitación.

La planeación estudia las necesidades de talento humano, contrastándolas con la capacidad interna y determinando las acciones que se deben emprender para cubrir las diferencias, de acuerdo con los recursos existentes.

6.9 EJES TEMATICOS PARA LOS AÑOS 2021-2022

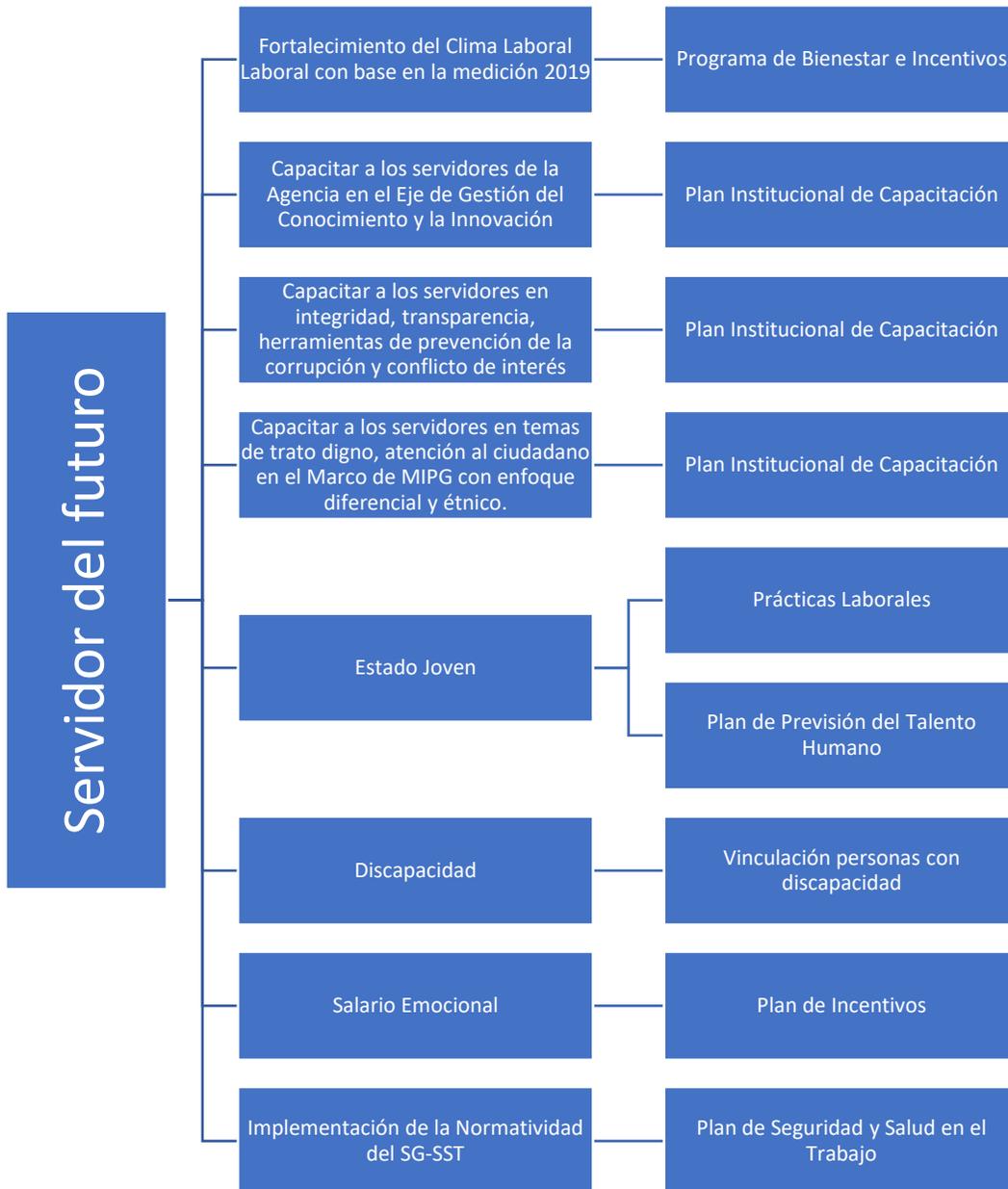
En articulación al Plan Estratégico de la Entidad y el direccionamiento de la Alta Dirección, el Grupo de Talento Humano presenta la propuesta de trabajar en tres ejes temáticos para la vigencia 2021 – 2022, sobre los cuales se harán las actividades así:

6.9.1 Innovación

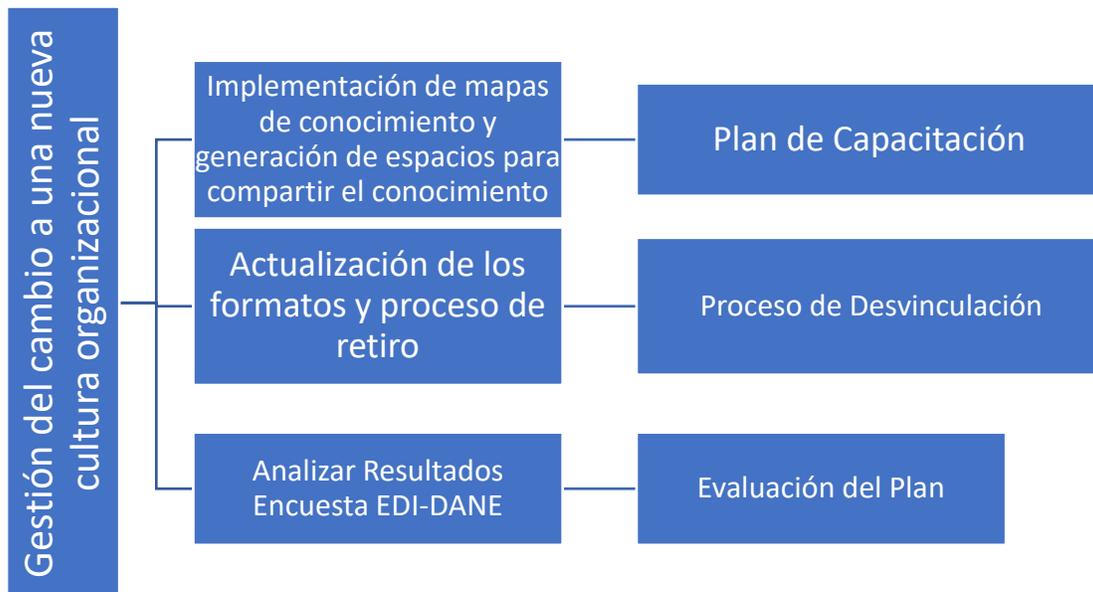




6.9.2 Servidor de Futuro



6.9.3 Gestión del cambio a una nueva cultura organizacional



6.10 PLANES Y PROGRAMAS 2022

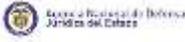
6.10.1 Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos

La metodología de previsión del talento humano será la siguiente:

El Coordinador del Grupo Interno de Gestión de Talento Humano, proyectará (los primeros días hábiles del año) los cargos vacantes y actualizará mensualmente el plan. Lo anterior, a razón de una vacancia definitiva en los empleos y de conformidad con lo estipulado en la Ley 909 de 2004. La información reposará en base de datos creada para tal fin y se informará al Secretario General, quien, a su vez, le comunicará al Director General y a la Comisión de Personal como órgano asesor.

Este plan contempla el proceso de selección, movilidad y permanencia y retiro de la Agencia.

Los empleos públicos se podrán proveer de manera definitiva o transitoria mediante encargo o nombramiento provisional. Para cumplir con la provisión debida de los cargos, se identificarán mes a mes las vacantes que resulten por alguna de las causales contenidas en las normas vigentes, tales como: renuncia, pensión, invalidez, etc.

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 19 de 28

Los empleos de libre nombramiento y remoción serán provistos por nombramiento ordinario, previo el cumplimiento de los requisitos exigidos para el desempeño del empleo y el procedimiento establecido en la ley 909 de 2004.

En todo caso se observará lo definido en el Plan de Previsión del Talento Humano y de Vacantes para la vigencia. **(GH-PN-05)**

De igual manera el Grupo de Talento Humano adelantará las acciones pertinentes para el cumplimiento de las Circulares expedidas por la CNSC y la Ley 1960 de 2019 en relación con los trámites del Concurso Público de Méritos.

Para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Decreto 2011 de 2017, se adelantarán gestiones administrativas ante entidades como el Ministerio del Trabajo, el Ministerio de Salud y Protección Social, el Instituto Nacional para Ciegos, el Instituto Nacional para Sordos, el Servicio Público de Empleo y la Dirección Centro de Rehabilitación Inclusiva, entre otras, con el propósito de que un mínimo de cargos pueda ser desempeñados por personas con discapacidad.

De igual manera a través de la caja de compensación familiar – COLSUBSIDIO y el Servicio Público de Empleo, se realizará nuevamente la publicación de una vacante para suplirla con una persona con discapacidad.

A la fecha se cuenta con dos servidores de carrera con discapacidad, llegado el caso que se cuente con servidores que su discapacidad implique hacer un proceso de adaptación a la entidad, tanto de él como del grupo de trabajo, se abordará.

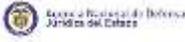
6.10.2 Plan de Bienestar Social y Estímulos:

Este plan busca programar acciones y actividades, destinadas a fortalecer el clima laboral, el trabajo en equipo, el bienestar y las capacidades de sus colaboradores, así como a estimular y resaltar las actuaciones adelantadas en beneficio institucional.

Se encuentra desarrollado en el documento Plan de Bienestar Social y Estímulos (GH-PN-04).

6.10.3 Plan de Incentivos

El Plan de Incentivos estará orientado a motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado a través del reconocimiento y la premiación al mejor empleado de

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 20 de 28

carrera, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción. Así como el trabajo en equipo en el desarrollo de proyectos que beneficien a la entidad, dándole valor agregado a la gestión y al desempeño que adelanta cotidianamente en el ejercicio propio de las funciones que le corresponden.

6.10.4 Código de Integridad

El Grupo Interno de Gestión del Talento Humano realizará seguimiento a la apropiación del Código de Integridad y Buen Gobierno por parte de los colaboradores de la entidad, con el objetivo de fortalecer la interiorización y aplicación de sus valores.

6.10.5 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Para dar cumplimiento a la normatividad vigente y aplicable en riesgos laborales, en cada vigencia se dará seguimiento a la implementación y mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Este plan hace parte del Sistema Integrado de Gestión Institucional de la Agencia y define las actividades, recursos, metas y responsables a partir del ciclo PHVA que estructura todo sistema de gestión.

Para la vigencia 2022, se enfocará la gestión en el mantenimiento del cumplimiento de los requisitos del Decreto 1072 del 2015 emitida por el Ministerio de Trabajo y los estándares mínimos del SG-SST establecidos en la Resolución 0312 del 2019 expedida por el Ministerio de Trabajo.

El Plan establece acciones de identificación, evaluación, valoración y control de los riesgos laborales de la Agencia, considerando las necesidades ante la pandemia por COVID-19 y los cambios normativos en materia de riesgos laborales.

El Plan de enfocará las siguientes actividades:

- ✓ Administrar y mejorar continuamente la gestión de seguridad y salud en el trabajo en el marco de la emergencia sanitaria por COVID-19
- ✓ Continuar con la implementación de los programas de vigilancia epidemiológica de la entidad de acuerdo con las necesidades
- ✓ Capacitar periódicamente a todos los colaboradores en los riesgos prioritarios (biológico, biomecánico, psicosocial, condiciones de seguridad, visual y cardiovascular).
- ✓ Promover estilos de vida saludables contemplando las condiciones de salud y de trabajo de ellos colaboradores.

Para la vigencia 2022 se dará continuidad con el Plan de Intervención del clima

laboral y los factores psicosociales en el trabajo y se ajustará de conformidad con los resultados y avances identificados en la medición de clima laboral programada para el mes de noviembre del 2021.

Esta labor está alineada al Plan de Bienestar Social y Estímulos, el Plan Anual de Salud y Seguridad en el Trabajo y Plan Anual de Capacitación, los responsables de su desarrollo aunarán esfuerzos con estrategias para contribuir a las siguientes prioridades de intervención:

- Estilo de liderazgo de los jefes. Fortalecer los estilos de liderazgo que favorecen un clima laboral saludable, las estrategias de comunicación asertiva, la delegación, planificación estratégica, la retroalimentación del desempeño y el reconocimiento.
- Relaciones sociales en el trabajo. Contribuir a la integración de los servidores en sus equipos de trabajo; así como entre las dependencias.
- Comunicación y aprendizaje organizacional. Generar espacios de integración y de diálogo de saberes que afiance la comunicación interna y el desarrollo de los conocimientos y habilidades de los servidores.
- Manejo de estrés laboral: continuar fortaleciendo las habilidades de los individuos para el manejo del estrés, evitando posibles daños para su salud.

A continuación, se definen los objetivos que se despliegan de los resultados expuestos para favorecer el bienestar psicosocial de los colaboradores y con algunas estrategias que favorezcan el cumplimiento de estos:

Variable	Objetivo	Estrategias
Liderazgo	Fortalecer los estilos de liderazgo transformacional y democrático que favorecen a un ambiente de trabajo armonioso y saludable.	-Formar continuamente en liderazgo para fortalecer las habilidades de comunicación, planificación y delegación de los jefes y supervisores. -Organizar mesas de trabajo de liderazgo con los jefes y supervisores, para consolidar y afinar políticas, estrategias de comunicación, prácticas y los estilos de liderazgo que aumenten el bienestar laboral.
Trabajo en Equipo	Afianzar la colaboración entre los equipos de trabajo de la entidad	-Organizar actividades de integración entre equipos de trabajo y dependencias.
Comunicación Organizacional	Contribuir a la construcción una comunicación efectiva y asertiva entre los colaboradores	-Diseñar tácticas de comunicación organizacional con el apoyo de la Experta de Comunicaciones y su equipo.

Variable	Objetivo	Estrategias
Aprendizaje Organizacional	Generar encuentros de diálogos de saberes que favorezcan el desarrollo de conocimientos y habilidades en los colaboradores	-Organizar capacitaciones e inducciones centradas en las necesidades de las dependencias y equipos de trabajos. -Organizar encuentros que faciliten y motiven el diálogo de saberes entre los colaboradores.
Manejo de Estrés	Favorecer el desarrollo de habilidades para el manejo de estrés laboral y evitar la aparición de patologías derivadas del estrés ocupacional	-Ejecutar acciones permanentes de vigilancia epidemiológica de los factores de riesgo psicosocial.
Prevención Acoso Laboral	Implementar las medidas preventivas del acoso laboral definidas en el artículo 14 de la Resolución 2646 del 2008 expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social.	-Capacitar en la prevención del acoso laboral. -Empoderar al Comité de Convivencia Laboral (CCL). -Promover el código de integridad en la entidad.

6.10.6 Plan Institucional de Capacitación

Su objetivo es contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores de la Agencia, a través de lo identificado en la detección de necesidades de capacitación para la vigencia 2022.

Este plan busca estimular el conocimiento y las competencias, así como entrenar a los servidores en aquellas actividades necesarias para el ejercicio de sus funciones. De igual manera, contempla la inducción dentro del proceso de vinculación y la reinducción de actualización de los lineamientos y temas misionales de la Agencia.

El plan anual es presentado al Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Ver plan Institucional de Capacitación **(GH-PN-03)**.

Para el año 2022 se trabajará en capacitaciones misionales y estratégicas y de entrenamiento, alineadas con el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030 orientado en los siguientes ejes temáticos:

Eje Temático
Gestión del conocimiento y la innovación
Creación de Valor Público
Transformación Digital

Eje Temático
Probidad y ética de lo público

6.11 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE EMPLEO PÚBLICO – SIGEP II

Este sistema es alimentado siguiendo los parámetros del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Para la vigencia 2021-2022 y con el acompañamiento del citado Departamento, se verificará la información migrada al nuevo sistema con el fin de ingresar las novedades en las hojas de vida de los servidores de la Agencia.

De igual manera, se monitoreará las declaraciones de bienes y rentas, el diligenciamiento de las hojas de vida por parte de los servidores nuevos y la actualización de la planta de personal.

Por otro lado, se reportarán todas las incidencias que se evidencie en la implementación de este.

6.12 ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA

Se dará cumplimiento a los lineamientos para el pago de nómina, seguridad social y parafiscales.

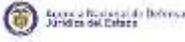
Para la vigencia 2021-2022 se continúa con el proceso de expedición de certificados digitales a través del software de nómina, sistema que se ha venido parametrizando acorde con el régimen salarial de la Agencia, permitiendo mayor agilidad en la revisión de la nómina y el registro de novedades.

Se efectuarán los ajustes inherentes a los cambios normativos que se produzcan o de acuerdo con las necesidades de la Agencia.

6.13 ARCHIVO DE HISTORIAS LABORALES

Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por Gestión Documental para la conservación de archivos físicos y electrónicos del Grupo de Talento Humano, así como para la transferencia de dicha información.

Frente a la consulta de los expedientes de historias laborales se hace de forma digital, ágil y ayudando a la conservación del expediente físico como patrimonio documental histórico de la Agencia. Lo anterior, permite que los expedientes de historias laborales estén actualizados.

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 24 de 28

6.14 SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

Proyectar los actos administrativos de acuerdo con las situaciones administrativas de los servidores con el fin de realizar el trámite oportunamente. La notificación oportuna de los actos administrativos genera bienestar en los servidores, constituyéndose en un insumo para el procedimiento de nómina.

6.15 ESTRATEGIA DE LA EVALUACIÓN AL TALENTO HUMANO

La evaluación del desempeño es un instrumento para mejorar el talento humano y es un insumo de los planes que adopta la Agencia. Aquí se valora y califica el desempeño del servidor en el marco del propósito principal, de las funciones y responsabilidades del empleo, con condiciones previamente establecidas. Esta evaluación es aplicable a los servidores de carrera, provisionales y de libre nombramiento y remoción (diferentes a gerentes públicos) y deben fijarse compromisos, los cuales serán evaluados cada seis (6) meses.

Los acuerdos de gestión están dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción que son gerentes públicos, que para el caso corresponde a quienes ejercen los siguientes cargos:

Secretario General, Director de Defensa Jurídica Nacional e Internacional, Director de Políticas y Estrategias, Director de Gestión de la Información y Director de Asesoría Legal.

En la fijación de compromisos están involucrados el Jefe de la Oficina de Planeación y de Talento Humano, conforme al art 2.2.13.1.8 del Decreto 1083 de 2015.

Los compromisos se pactan dentro de los 4 meses a la fecha de llegada del servidor.

Para el año 2022 se entregará informe cuantitativo de Evaluaciones del Desempeño y Acuerdos de Gestión por Dependencias.

6.16 ESTRATEGIA EN EL PROCEDIMIENTO DE RETIRO

Para el retiro de los servidores, el Grupo de Talento Humano aplica un instrumento diseñado “Entrevista de Retiro”, el cual tiene por objetivo identificar y analizar las causas de retiro de los servidores de la Entidad y formular las sugerencias respectivas según los requerimientos.

Así mismo, incentivando a los servidores a través de las actividades de los planes y programas de talento humano en los cuales se incluyan beneficios sociales y las variables de salario emocional establecidas en la Agencia generando actividades conjuntas con la Caja de Compensación Colsubsidio y la ARL POSITIVA, a través de las cuales se brinde apoyo emocional y herramientas que permitan afrontar el cambio por parte de las personas que se retiran por pensión u otro motivo inesperado.

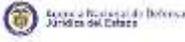
6.17 PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

Una vez efectuada la calificación de la Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano, se identificó el siguiente plan de acción:

- a) Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje:
Ruta del servicio.
- b) Sub-rutas en las que se obtuvo puntajes más bajos:
 - Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen.
 - Ruta para implementar una cultura basada en el servicio.
 - Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar.

De las variables encontradas, se identificaron aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el mediano plazo y se establecieron alternativas de mejora, así:

Variables	Alternativa de mejora	Mejoras para implementar
Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la entidad	Realizar la inducción a los servidores en el primer mes de vinculación	30-10-2022
Realizar reinducción a todos los servidores máximo cada dos años	Realizar reinducción a los servidores cuando cumplan el primer año de vinculación y cada vez que se requiera.	30-10-2022
Proveer las vacantes en forma definitiva oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes	Realizar el proceso de concurso de méritos	31-12-2022
Plan Institucional de Capacitación	Implementación de mapas de conocimiento y generación de espacios para compartir el conocimiento	30-12-2022

 	PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2021-2022	Código: GH-PN-01
		Versión: 8
		Pág.: 26 de 28

6.18 MECANISMOS DE CONSULTA Y DIFUSIÓN DEL PLAN

Los mecanismos de consulta y de difusión de este plan, se realizarán a través de:

- a. La publicación en la intranet.
- b. El Programa de Inducción y Reinducción.
- c. Correo electrónico.
- d. Consulta física al Grupo Interno de Gestión de Talento Humano.
- e. Por medio de diferentes actividades de talento humano.

6.19 EVALUACIÓN DEL PLAN

La evaluación de la eficacia del Plan Estratégico de Talento Humano se realizará mediante la consolidación de las evaluaciones que se realizaran de cada Plan.

Sin embargo, también se utilizarán los siguientes mecanismos:

6.19.1 Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano.

A través de la Matriz Estratégica de Talento Humano, se evidencia el puntaje obtenido del año inmediatamente anterior y los resultados de la vigencia. Allí se establece el plan de acción el cual está contenido en el presente documento.

6.19.2 Plan de Acción Institucional -PAI

En el PAI se alinean los resultados a los objetivos y las estrategias consignadas en el Plan Estratégico Institucional de la entidad, a través de las cuales visibilizan los productos que deben ejecutar periódicamente.

6.19.3 Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Con este instrumento se identifican y se valoran los aspectos que se deben fortalecer y que serán incluidos en la Planeación Institucional. Posteriormente, el seguimiento se realizará mediante la formulación de las acciones de mejoramiento que permitirán medir el avance del plan.

6.19.4 FURAG II (Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión).

Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de evolución de la gestión, por lo tanto, el grupo de Talento Humano de la Agencia monitorea y evaluará la eficacia del presente Plan mediante la comparación de los resultados obtenidos en los últimos años, en cuanto a los niveles de madurez, y las calificaciones obtenidas en las rutas de creación de valor.

Dicho instrumento, se diligenciará en las fechas previamente establecidas.

Los resultados obtenidos de esta medición permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar.

7. RIESGOS

De acuerdo con lo establecido en el Decreto 612 de 2018, los planes institucionales deberán estar articulados al direccionamiento estratégico de la Entidad, es por esto que el plan estratégico de talento humano se encuentra alineado al PAI 2021, asimismo, se identifica el posible riesgo “Incumplimiento de los plazos para efectuar la evaluación de desempeño”, que podría llegar a impedir el cumplimiento del objetivo del mismo, este puede ser consultado en la herramienta del sistema integrado de gestión establecida por la Agencia.

8. INDICADORES

Para la medición del grado de avance del plan estratégico de talento humano se realizará a través del indicador que se encuentra alineado al PAI 2021:

NOMBRE	FÓRMULA	META
% de implementación del Plan Estratégico de Talento Humano	$(\# \text{ de actividades del plan ejecutadas} / \# \text{ de actividades programadas}) * 100$	100%

9. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA EJECUCIÓN PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO 2022

RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS / ENTREGABLES INTERMEDIOS	RESPONSABLE	EJECUCIÓN	
			Fecha Inicio	Fecha Final
REPORTE FURAG	RESPUESTAS PREGUNTAS FURAG	JORGE CARDONA	1-feb-22	28-feb-22
INFORME CUANTITATIVO EVALUACIÓN DE	MATRIZ DE CONSOLIDACIÓN DE EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO	CECILIA RIAÑO	21-feb-22	18-mar-22

DESEMPEÑO 2021 - 2022	INFORME CUANTITATIVO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2021-2022	CECILIA RIAÑO	18-mar-22	1-abr-22
	INFORME CUANTITATIVO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2021 - 2022 PUBLICADO	CECILIA RIAÑO	21-abr-22	30-abr-22
	PRESENTACIÓN INFORME A LA COMISIÓN DE PERSONAL	LISSETE CERVANTES	1-abr-22	30-abr-22
CAMPAÑA DECLARACIÓN DE BIENES Y RENTAS VIGENCIA 2021	LISTADO SERVIDORES OBLIGADOS A PRESENTAR DECLARACIÓN	CECILIA RIAÑO	1-abr-22	30-abr-22
	RECORDATORIOS DEL DILIGENCIAMIENTO DE LA DECLARACIÓN DE BYR A LOS SERVIDORES	CECILIA RIAÑO	1-abr-22	31-may-22
	ARCHIVO DE SEGUIMIENTO DE LAS DECLARACIONES DE BYR	CECILIA RIAÑO	1-abr-22	31-may-22
INDUCCIÓN EN EL PRIMES MES A LOS SERVIDORES NUEVOS Y REINDUCCIÓN A LOS SERVIDORES QUE CUMPLAN UN AÑO DE SERVICIO	INFORME DE INDUCCIONES Y REINDUCCIONES REALIZADAS PRIMER SEMESTRE	JORGE CARDONA	1-jul-22	31-jul-22
	INFORME DE INDUCCIONES Y REINDUCCIONES REALIZADAS SEGUNDO SEMESTRE	JORGE CARDONA	1-dic-22	20-dic-22

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cecilia Riaño Z Gestor TI – Grado 14	Lissette Cervantes Martelo Coordinadora Grupo Interno de Gestión de Talento Humano	Ana Maria Vega López Secretario General