



**Defensa Jurídica  
del Estado**



## **PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023- 2026**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL  
AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL  
ESTADO  
ENERO DE 2025**

 Defensa Jurídica del Estado		<b>PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 2 de 40
---	---	---	--

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	5
2.	OBJETIVOS .....	8
2.1	Objetivo general .....	8
2.2	Objetivos específicos.....	8
3.	ALCANCE .....	8
4.	DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.....	9
5.	RESPONSABILIDADES.....	9
6.	MARCO LEGAL .....	10
7.	MARCO ESTRATÉGICO .....	14
7.1.	Misión .....	14
7.2.	Visión .....	14
7.3.	Valores Institucionales .....	14
7.4.	Diagnóstico .....	15
8.	RESULTADO DE LA MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	16
8.1.	Síntesis de resultados de encuesta de Clima Laboral .....	16
8.2.	Síntesis de resultados de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial	
	17	
9.	DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE GETH .....	19
10.	FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN – FURAG .....	24
11.	ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO.....	26
11.1.	Ejes Temáticos para los años 2023-2026.....	28
A.	Innovación .....	27

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>	 <b>SIGI</b>	<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 3 de 40
---	--	---	--

B. Servidor del Futuro.....	27
C. Gestión del conocimiento - nueva cultura organizacional.....	28
12. PLANES Y PROGRAMAS 2023 - 2026.....	31
12.1. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos .....	31
12.2. Plan de Bienestar Social y Estímulos:.....	30
12.3. Plan de Incentivos .....	30
12.4. Código de Integridad .....	30
12.6. Plan Institucional de Capacitación .....	33
12.7. Monitoreo y Verificación Sistema de Información de Empleo Público – Sigep II	34
12.8. Administración de Nómina .....	34
12.9. Archivo de Historias Laborales .....	35
12.10. Situaciones Administrativas.....	35
12.11. Estrategia de la Evaluación al Talento Humano.....	35
12.12. Estrategia en el Procedimiento de Retiro .....	37
13. PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRÁTÉGICA DE TALENTO HUMANO	37
14. MECANISMOS DE CONSULTA Y DIFUSIÓN DEL PLAN.....	38
15. EVALUACIÓN DEL PLAN .....	38
15.1. Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano.....	38
15.2. Plan de Acción Institucional -PAI .....	38
15.3. Módelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) .....	38
15.4. FURAG II (Formato Único de Reporte de Avances de la Gestión). ....	39
16. RIESGOS .....	39
17. INDICADORES .....	39

 Defensa Jurídica del Estado		<b>PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 4 de 40
---	---	---	--

18. CRONOGRAMA ..... 40

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 5 de 40
---	---	---	--

## 1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, consciente de los cambios tecnológicos, sociales y culturales de la sociedad moderna, pretende avanzar al ritmo vertiginoso del conocimiento, para lo cual debe fortalecerse como institución pública y evolucionar de forma permanente frente a las necesidades de los grupos de valor y colaboradores de la entidad.

El talento humano de la Agencia debe fortalecerse, capacitarse, como elemento primordial para la adecuada gestión de la entidad, de esta manera se seguirá cumpliendo con el objetivo y funciones de la Entidad. Servidores públicos competentes, motivados y capacitados, permitirán a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado fortalecer su portafolio de servicios, ampliar sus horizontes e innovar de cara a los nuevos retos de la tecnología y acceso a la información.

Es así que la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado actualiza el Plan Estratégico de Talento Humano para el periodo 2023-2026, 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 los objetivos 6 y 7 del Plan Estratégico Institucional “Potenciar la gestión de la información, del conocimiento y la innovación para generar resultados en todo el ciclo de defensa jurídica” y “Potenciar la transformación digital y la gestión por resultados en el sistema de gestión institucional”, respectivamente, teniendo en cuenta el compromiso individual e institucional con la cultura del logro; todo con el fin de reafirmar el compromiso de la Agencia en cuanto al mejoramiento de los procesos que involucren el talento humano.

La planeación estratégica del talento humano para las vigencias 2023-2026, 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 motive e influya en el compromiso del actuar del servidor público, 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

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 6 de 40
---	---	---	--

atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor.

Para lo anterior, 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 y a atender las recomendaciones brindadas en los informes de auditoría interna, con atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia.

La Agencia atendiendo el compromiso con el talento humano, ha adelantado gestiones para lograr armonía laboral, conciliando la vida personal, familiar y ocupacional, mediante el cumplimiento de los planes que involucran la gestión de talento humano, a saber, planes de plan anual vacantes, plan de previsión de recursos humanos, plan de incentivos, plan institucional de capacitación, plan de bienestar social y estímulos, y plan de seguridad y salud en el trabajo.

Para la vigencia de 2025, se adelantarán las gestiones correspondientes para trabajar por el cierre de brechas de género en la Agencia a través del Sello de Equidad Laboral Equipares - ¿Qué es Equipares? El Ministerio de Trabajo con el apoyo técnico del PNUD desarrolló el Sello de Equidad Laboral EQUIPARES, un programa de certificación de sistemas de gestión en igualdad de género, que desde 2013 invita a empresas y organizaciones a trabajar por el cierre de brechas de género en el lugar de trabajo -.

De esta manera se explorarán ocho dimensiones sobre las cuales se realizará un diagnóstico organizacional con enfoque de género y se definirá una estrategia a la medida de la Agencia. Así se crearán acciones que permitirán construir ambientes más diversos, competitivos, innovadores y libres de discriminación. En efecto dichas dimensiones son:

1. Reclutamiento y selección.
2. Promoción y desarrollo.
3. Capacitación,
4. Remuneración y salario.
5. Conciliación de la vida personal, familiar y laboral con responsabilidad.
6. Prevención del acoso sexual y laboral en el lugar de trabajo.
7. Ambiente laboral y salud.
8. Comunicación no sexista y lenguaje incluyente.

Lo anterior se realizará de forma paulatina, con el fin de lograr los niveles y reconocimientos del programa Equipares el cual otorga reconocimiento por niveles, así:

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 7 de 40
---	---	---	--

- Reconocimiento Nivel I Diploma.
- Reconocimiento Nivel II Sello Plata.
- Reconocimiento Nivel III Sello Oro.

Por otra parte, y con fin de lograr la certificación efr “empresa familiarmente responsable”, (norma efr 1000-1 Modelo para la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral para grandes y medianas entidades) (se trata de una “norma internacional certificable que forma parte de la Responsabilidad Social Empresarial, es un modelo de gestión orientado a la conciliación o equilibrio de la vida personal, familiar y laboral, basado en la mejora continua y orientado a la obtención de resultados”) con el fin de gestionar la conciliación de la vida de los servidores públicos de la Agencia en los ámbitos personal, familiar y laboral, constituyendo así en un instrumento de gestión del talento humano, logrando excelencia en la gestión, diversidad e inclusión, de promoción de la salud y bienestar, equilibrio entre la vida personal, laboral y familiar y generar así altos estándares de calidad en el clima laboral, la Agencia adelantará las gestiones necesarias para adoptar el Sistema de Gestión efr, y así aplicar frente al talento humano métodos e instrumentos para crear las bases de un equipo humano que labore en un entorno flexible y armónico.

De acuerdo con lo anterior, se logrará:

- Mayor productividad de los servidores públicos de la Agencia, haciendo más eficiente y eficaz su labor.
- Reducir el ausentismo.
- Renovar la calidad de vida.
- Favorecer la unión familiar y el balance de vida.

Este documento se constituye en una herramienta de organización y estructuración de las actividades del Grupo Interno de Trabajo 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 y destrezas de los servidores públicos, logrando su desarrollo integral y haciendo énfasis en la gestión del conocimiento y la igualdad de género. Para esto se ha construido el Plan Institucional de Capacitación – PIC, a través de los seis ejes temáticos establecidos por el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030:

- Eje 1: Paz total, memoria y derechos humanos
- Eje 2: Territorio, vida y ambiente
- Eje 3: Mujeres, inclusión y diversidad

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 8 de 40
---	---	---	--

- Eje 4: Transformación digital y cibercultura
- Eje 5: Probidad, ética e identidad de lo público
- Eje 6: Habilidades y competencias

## 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.
- Fortalecer la cultura organizacional y la optimización de procesos con un enfoque de gestión por resultados.
- 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.
- Propender por la igualdad de género al interior de la Agencia, a través de la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar.
- 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.
- Atender las recomendaciones, hallazgos y no conformidades, que se tengan y que se lleguen a dejar plasmadas en las auditorías externas e internas.
- 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.
- Proveer a las diferentes áreas de la entidad con practicantes, judicantes y pasantes de acuerdo con sus necesidades y teniendo en cuenta la normatividad y el procedimiento interno vigente.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 9 de 40
---	---	---	--

### 3. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano comprenderá la vigencia 2023-2026, armonizado con el Plan Estratégico Institucional de la Agencia, que tendrá revisión y actualización anual previa aprobación por parte de la Secretaría General como líder del proceso.

El presente Plan cubre a todos los servidores de la Agencia 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 estén 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 Reporte de Avances de la Gestión.

GETH: Gestión Estratégica del Talento Humano.

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

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 Trabajo 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. MARCO LEGAL

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

Norma	Tema
<b>Decreto 1567 de 1998</b>	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.
<b>Decreto 1227 de 2005</b>	Reglamenta parcialmente en los artículos 68 y 75 el decreto 1567 de 1998.
<b>Ley 909 del de 2004</b>	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).
<b>Ley 1960 de 2019</b>	Modifica la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998.
<b>Ley 1010 de 2006</b>	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
<b>Decreto 2177 de 2006</b>	Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica.
<b>Ley 1064 de 2006</b>	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.
<b>Ley 1221 de 2008</b>	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.
<b>Decreto 1227 de 2022</b>	Por el cual se modifican los artículos 2.2.1.5.3, 2.2.1.5.5, 2.2.1.5.8 y 2.2.1.5.9. y se adicionan los artículos 2.2.1.5.15 al 2.2.1.5.25 al Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, relacionados con el Teletrabajo.
<b>Decreto 884 de 2012</b>	Reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.
<b>Acuerdo 002 de 2012</b>	Reglamenta el otorgamiento de la prima técnica para los servidores públicos de la Agencia

Norma	Tema
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	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).
<b>Decreto 1072 de 2015</b>	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)).
<b>Ley 1811 de 2016</b>	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
<b>Ley 1780 de 2016</b>	Se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar las barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.
<b>Resolución Mintrabajo 3546 de 2018</b>	Por medio de la cual se regulan las prácticas laborales.
<b>Acuerdo 6176 de 2018, Comisión Nacional del Servicio Civil</b>	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.
<b>Código de Integridad del Servidor Público 2017</b>	Función Pública crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana.
<b>MIPG</b>	Manual Operativo Versión 5 – Dimensión 1
<b>Resolución 312 de 2019 de Ministerio del Trabajo</b>	Define los estándares mínimos del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST.
<b>Resolución 104 de 2020 (DAFP)</b>	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos.
<b>Ley 1857 de 2017</b>	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.
<b>Ley 2119 de 2021</b>	Se establecen medidas para fortalecer la conciencia educativa para el trabajo en la educación básica secundaria, educación media y educación superior y se dictan otras disposiciones en materia de inserción laboral para jóvenes.
<b>Ley 2209 de 2022</b>	Modifica el artículo 18 de la Ley 1010 de 2006 (caducidad de las acciones del acoso laboral).
<b>Ley 1361 de 2009</b>	Se crea la Ley de protección integral a la familia.
<b>Ley 2097 de 2021</b>	Por medio de la cual se crea el registro de deudores alimentarios morosos (REDAM).
<b>Decreto 2011 de 2017</b>	Se adiciona al Decreto 1083 de 2015 lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.
<b>Resolución 062 de 2019</b>	Mediante la cual la Agencia adopta un Sistema de evaluación de desempeño para los servidores públicos vinculados en provisionalidad
<b>Resolución 288 de 2022</b>	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 y se reglamentan los requisitos para los encargos.
<b>Resolución 064 de 2019</b>	Mediante la cual la Agencia adopta un Sistema de evaluación de desempeño para los servidores públicos de libre nombramiento y Remoción diferentes a los de gerencia pública.
<b>Resolución 445 de 2021</b>	Por medio de la cual se modifica el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución 486 de 2022</b>	Por medio de la cual se modifica parcialmente la Resolución 445 del 6 de diciembre de 2021, que adopto el Manual Específico de Funciones y de

Norma	Tema
	Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución 334 de 2023</b>	Por medio de la cual se modifican y adicionan las Resoluciones 445 del 6 de diciembre de 2021 y 486 del 19 de julio de 2022, que adoptan el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución 448 de 2024</b>	Por medio de la cual se modifican y adicionan las Resoluciones 334 del 20 de junio de 2023, 445 de 6 de diciembre de 2021 y 486 del 19 de julio de 2022, que adoptaron el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución 585 de 2024</b>	Por medio de la cual se modifican y adicionan las Resoluciones 334 del 20 de junio de 2023, 445 de 6 de diciembre de 2021 y 486 del 19 de julio de 2022 y 448 del 20 de junio de 2024, que adoptaron el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución 698 de 2024</b>	Por medio de la cual se modifican y adicionan las Resoluciones 445 del 6 de diciembre de 2021, 486 del 19 de julio de 2022, 334 del 20 de junio de 2023, 448 del 20 de junio de 2024 y 585 del 29 de agosto de 2024, que adoptaron el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
<b>Resolución Min trabajo 623 de 2020</b>	Modifica la Resolución 3546 de 2018.
<b>Resolución 378 de 2020</b>	Regula las prácticas laborales en la Agencia.

Norma	Tema
<b>Guía</b>	Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano – Tomo I. septiembre 2020. Departamento Administrativo de la Función Pública.
<b>Circular Externa 100-024 DAFP</b>	Formulación y Publicación del Plan Estratégico de TH.

## 7. MARCO ESTRÁTÉGICO

### 7.1. Misión

Liderar la prevención del daño antijurídico y la defensa jurídica del Estado, fomentando el respeto por los derechos de los ciudadanos y la legitimidad de las instituciones, protegiendo el patrimonio público y cumpliendo con los fines esenciales del Estado.

### 7.2. Visión

En el 2026, la Agencia lidera activamente el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, a través de la gestión de la información y del conocimiento, transformando la cultura de prevención, solución amistosa y defensa jurídica, de manera justa y efectiva, para optimizar los recursos del Estado.

### 7.3. 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

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 15 de 40
---	---	---	---

	resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
Diligencia	Cumplo 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	Actúo 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	Actúo 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.

#### 7.4. Diagnóstico

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

##### Matriz de caracterización de los empleos de la Agencia.

<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Cantidad de empleos</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Empleos Vacantes</b>
Directivo	7	3	3	1
Asesor	67	22	41	4
Profesional	116	50	55	11
Técnico	33	18	13	2
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>93</b>	<b>112</b>	<b>18</b>

Fuente: Elaboración propia. Grupo de Talento Humano. 5 de diciembre de 2024

Mediante la matriz de datos personales, se mantiene actualizada la información relacionada con: nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, estudios,

 Defensa Jurídica del Estado	 SIGT	<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 16 de 40
---	---	---	---

entre otros, de los servidores de la Agencia, la cual permite caracterizarlos y ser un insumo para la administración del talento humano.

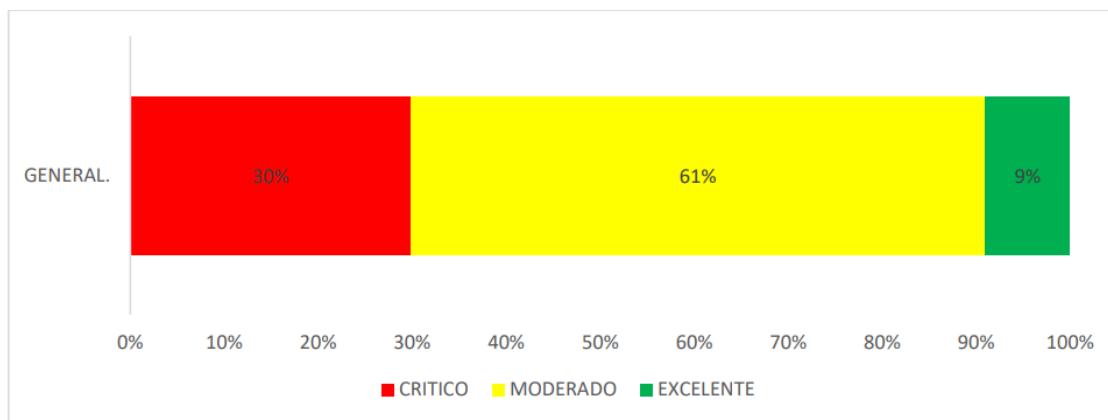
Con base en lo anterior y para control y seguimiento de la información, el Grupo Interno de Trabajo Gestión de Talento Humano cuenta con la Matriz de Planta de Personal y el Manual de Funciones y Competencias Laborales, en donde se identifica y actualiza la caracterización de dichos empleos conforme a las necesidades del servicio. No obstante, para el 2025, se trabajará en un proyecto con la Oficina Asesora de sistemas y tecnologías de la Información, para sistematizar dicha base, y poder contar con históricos y la generación de reportes.

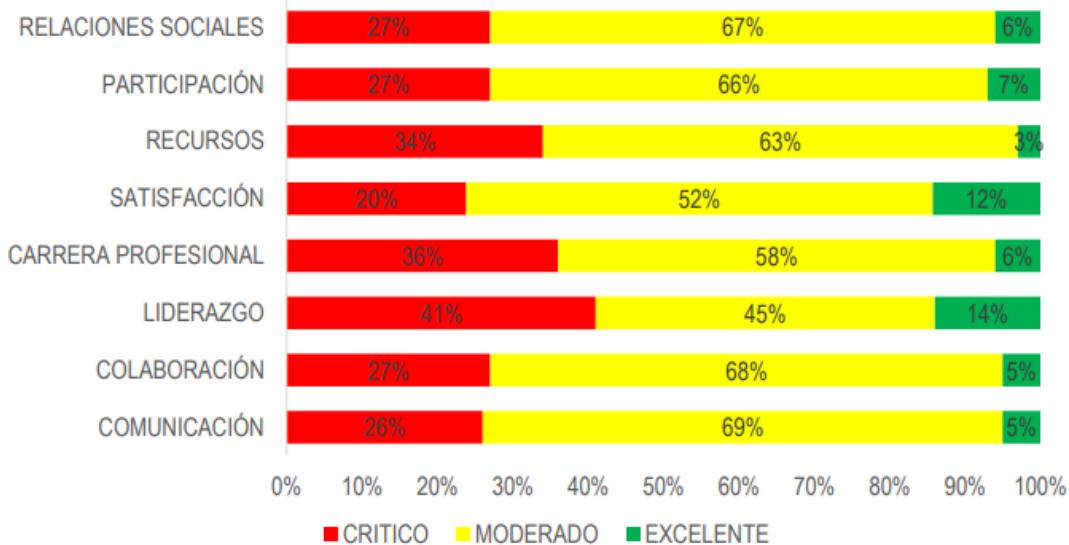
## 8. RESULTADO DE LA MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

### 8.1. Síntesis de resultados de encuesta de Clima Laboral

En el año 2023, se realizó la medición de clima laboral donde se obtiene los siguientes resultados y calificación, el 61% en Nivel Moderado, y el 9% refiere percepción Excelente, lo cual determina que ésta categoría de evaluación identifica a la entidad en su Clima laboral como Moderado, lo cual implica una percepción satisfactoria por parte de la mayor de la población en cuanto a los factores evaluados: Relaciones sociales, Participación, Recursos, Satisfacción, Carrera Profesional, Liderazgo, Colaboración y Comunicación, sin embargo, se hace necesario fortalecer algunos aspectos del Clima teniendo en cuenta que el 30% de la población refleja una percepción crítica en general de los factores evaluados.

#### Resultado total de Clima Laboral de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica





## 8.2. Síntesis de resultados de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial

Teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 5º de la Resolución 2646 de 2008, emitida por el Ministerio de Protección Social, los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, las cuales, en una interrelación dinámica mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas.

Con base en lo anterior y con el fin de dar cumplimiento a lo preceptuado en el artículo 3 de la Resolución 2764 del 2022, en el año 2023 la Agencia realizó la evaluación de los riesgos psicosociales en el trabajo, obteniendo los siguientes resultados:

- Condiciones intralaborales:**

Condiciones intralaborales	Forma A	Forma B
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	13,0	25,4
Control sobre el trabajo	18,9	29,9
Demandas del trabajo	36,0	30,5
Recompensas	8,3	17,4
<b>INTRALABORAL</b>	<b>22,7</b>	<b>27,7</b>

Se obtuvo una calificación de 22,7 y 27,7 en el riesgo intralaboral, se puede evidenciar que se encuentran en nivel de Riesgo Bajo en el personal Forma A y Riesgo Medio en la Forma B.

- **Condiciones extralaborales:**

<b>Condiciones extralaborales</b>	<b>Forma A</b>	<b>Forma B</b>
Tiempo fuera del trabajo	20,9	28,5
Relaciones familiares	0,0	8,4
Comunicación y relaciones interpersonales	2,5	13,2
Situación económica del grupo familiar	4,2	28,0
Características de la vivienda y de su entorno	1,9	16,5
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	13,9	26,4
Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda	5,2	39,8
<b>EXTRALABORALES</b>	<b>6,1</b>	<b>21,8</b>

Acorde con los resultados de los Factores de Riesgo Psicosocial Extralaboral se puede evidenciar Forma A y B, se encuentra que, de la población evaluada, el personal Forma A presenta un nivel de Riesgo Bajo, mientras que en el personal Forma B el nivel de Riesgo es Medio.

Específicamente, se encuentra que en el personal Forma A, todas las dimensiones se encuentran en niveles Bajos, por lo cual la condición extralaboral no representa un Riesgo para el personal de jefatura. En lo que corresponde al personal Forma B, en primer lugar, se observa nivel de Riesgo Bajo en las dimensiones: Relaciones Familiares, Comunicación y relaciones interpersonales. Bajo nivel de Riesgo Medio se sitúan las dimensiones: Tiempo fuera del trabajo, Situación económica del grupo familiar, y Características de la vivienda y de su entorno. En nivel de Riesgo Alto se observan las dimensiones: Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo, y Desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda.

Con relación a la escala de estrés se identificó en Forma A y B, los cuales indican un nivel de Riesgo Bajo para el personal Forma A, es decir, que es indicativo de una baja frecuencia de síntomas de estrés y por tanto escasa afectación del estado general de salud. Sin embargo, En relación con el personal Forma B, el nivel de Riesgo es Alto, lo cual quiere decir que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y, por tanto, las dimensiones y dominios que se encuentran aquí requieren intervención a corto plazo.

En conclusión, teniendo en cuenta el artículo 3 de la Resolución 2764 de 2022 con relación a la periodicidad de la evaluación y los resultados de la Batería de Riesgo Psicosocial; dicha evaluación de los factores de riesgo psicosocial se deberá realizar en (2) años, a partir de la fecha del informe actual.

## **9. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ESTRÁTÉGICA 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 el Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la Matriz GETH, se evidencia una calificación de 94.2 puntos sobre un total de 100 para 2024, 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
2022	85.7	Consolidación
2023	91.9	Consolidación
2024	94.2	Consolidación

Basados en lo anterior, es importante establecer un comparativo de los diagnósticos años 2022 al 2024:

Rutas de creación de Valor	Puntaje de la Matriz 2022	Variación Matriz 21-22	Puntaje de la Matriz 2023	Variación Matriz 22-23	Puntaje de la Matriz 2024	Variación Matriz 23-24
<b>RUTA DE LA FELICIDAD:</b>						
La felicidad nos hace productivos						
90 Entornos físicos	90	4	94	4	96	2
Equilibrio de vida						
Salario emocional						
Innovación con pasión						
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO:</b>						
Liderando talento						
Cultura de liderazgo	84	5	88	4	92	4
Liderazgo en valores						
Servidores que saben lo que hacen						
<b>RUTA DEL SERVICIO:</b>						
Al servicio de los ciudadanos						
Al servicio de los ciudadanos	77	6	90	3	88	-2
Cultura que genera logro y bienestar						
<b>RUTA DE LA CALIDAD:</b>						
La cultura de hacer las cosas bien						
La cultura de hacer las cosas bien	84	6	92	8	96	4
Hacer siempre las cosas bien						
Cultura de la calidad y la integridad						
<b>RUTA DE ANÁLISIS DE DATOS</b>						
Conociendo el talento						
Conociendo el talento	84	1	87	3	92	4
Entendiendo personas a través del uso de los datos						

Fuente: Elaboración propia. Grupo de Talento Humano. Diciembre de 2024

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

**RELACIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ GETH CON LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR**

MAPA DE RUTAS		Ruta de la Felicidad				Ruta del Crecimiento				Ruta del Servicio		Ruta de la Calidad		Ruta del Análisis de Datos	
		Entorno físico	Equilibrio de vida	Salario emocional	Innovación con pasión	Cultura de liderazgo	Bienestar del talento	Liderazgo en valores	Servidores que saben lo que hacen	Cultura basada en el servicio	Cultura que genera logro y bienestar	Hacer siempre las cosas bien	Cultura de la calidad y la integridad	Entendiendo personas a través del uso de los datos	
PLANEACIÓN	Actividades de Gestión (Variables)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1 Conocimiento normativo y del entorno	Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad; conocer su entorno y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área.										X	X		
	2 Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de TH											X	X		
	3 Conocer y considerar los lineamientos institucionales más relevantes emitidos por la entidad, emitidos por Función Pública, CNSC, ESAP y Presidencia de la República.					X			X	X					
	4 Gestionar la información en el SIGEP (Servidores Públicos)														X
	5 Gestionar la información en el SIGEP (Contratistas)														X
	6 Verificar la información cargada en el SIGEP														X
	7 Crear un mecanismo de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	8 Contar con un mecanismo de información que permite visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	9 Contar con un mecanismo de información que permite visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	10 Contar con un mecanismo de información que permite visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	11 Contar con un mecanismo de información que permite visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	12 Contar con un mecanismo de información que permite visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, diferenciando:														X
	13 Recopilar y analizar la información proveniente de los siguientes diagnósticos:														X X X
	14 Unidad de planeación estratégica del talento humano, que contiene:			X								X	X		
Planeación Estratégica	14A Plan anual de vacaciones y Plan de Previsión de Recurso Humano que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes mediante concurso	X													X
	14B Plan Institucional de Capacitación				X						X X X				
	14C Plan de bienestar e incentivos	X	X	X	X	X	X	X							
	14D Plan de seguridad y salud en el trabajo	X				X									
	14E Monitoreo y seguimiento del SIGEP														X
	14F Evaluación y rendición (Se agrega en el Plan Estratégico de Talento Humano, dado que éste contiene al Plan Institucional de Capacitación - Decreto 612 de 2018)				X	X	X	X			X X X				
	14G Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional (Se agrega en el Plan estratégico de Talento Humano, dado que éste contiene al Plan de Bienestar y Estimulación - Decreto 612 de 2018)					X			X		X				X
	14H Manual de funciones y competencias	X	X	X											
Manual de funciones y competencias	15 Contar con un manual de funciones y competencias ajustado a las directrices vigentes														X
Arreglo institucional	16 Contar con un área estratégica para la gerencia del TH			X	X			X							

<b>INGRE</b> <b>SO</b>	<b>Provisión del empleo</b>	17	Proveer las vacantes definitivas de forma temporal mediante la figura de encargo, eficientemente										X	X	X
		18	Prover las vacantes definitivas oportunamente, de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes										X	X	X
		19	Prover las vacantes definitivas temporalmente mediante nombramientos provisionales, eficientemente										X	X	X
	<b>Gestión de la información</b>	20	Contar con las listas de elegibles vigentes en su entidad hasta su vencimiento										X		X
		21	Contar con mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados											X	
		22	Contar con la trazabilidad electrónica o física de la historia laboral de cada servidor											X	
		23	Registrar y analizar las vacantes y los tiempos de cubrimiento, especialmente de los gerentes públicos												X
		24	Coordinar lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1 <sup>er</sup> de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1 <sup>er</sup> de junio y el 31 de julio de cada vigencia.										X	X	X
	<b>Meritocracia</b>	25	Contar con mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción											X	
		26	Enviar oportunamente las solicitudes de inscripción o actualización en carrera administrativa a la QNSC										X	X	
		27	Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente											X	
	<b>Conocimiento institucional</b>	28	Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la entidad										X	X	X
		29	Cumplimiento del Decreto 2011 de 2017 relacionado con el porcentaje de vinculación de personas con discapacidad en la planta de empleos de la entidad										X		
	<b>Diversidad e inclusión</b>	29A	Cumplimiento de los artículos 4 y 6 de la Ley 2214 de 2022 y el Decreto 2365 de 2019 relacionados con el porcentaje de vinculación de jóvenes entre los 18 y 28 años en la entidad										X		
		29B	Cumplimiento de la Ley 581 de 2000 en relacionado con el porcentaje de cumplimiento del máximo nivel decisivo y otros niveles decisarios										X		
		30	Cumplimiento de los artículos 4 y 6 de la Ley 2214 de 2022 y el Decreto 2365 de 2019 relacionados con el porcentaje de vinculación de jóvenes entre los 18 y 28 años en la entidad										X	X	X
	<b>Gestión de la información</b>	31	Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como de su movilidad												X
		32	Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargos de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas										X		X
		33	Movilidad: Contar con información confiable sobre los Servidores que daban sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.										X		X
		34	Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitación realizadas, y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.										X		X
		35	Adopción mediante acto administrativo del sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión											X	X
		36	Se ha facilitado el proceso de acuerdos de gestión implementando la normatividad vigente y haciendo las capacitaciones correspondientes										X	X	
		37	Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases.										X	X	X
		38	Establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual teniendo en cuenta:										X		
		38A	Evaluación del desempeño											X	X
		38B	Diagnóstico de necesidades de capacitación realizada por Talento Humano											X	
		39	Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño en torno al servicio al ciudadano diferentes a las obligatorias.										X	X	X

Capacitación	Elaborar el plan institucional de capacitación (Formulación del Programa Institucional de Aprendizaje) teniendo en cuenta los 4 ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 y alineado a las nuevas dinámicas de la industria 4.0, así como los siguientes elementos:							X					
	40A Diagnóstico de necesidades de la entidad y de los gerentes públicos			X			X	X					
	40B Orientaciones de la alta dirección		X				X						
	40C Oferta del sector Función Pública						X						
	Desglosándolo en las siguientes fases:												
	40D Elaboración del diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional, teniendo en cuenta las nuevas dinámicas de la industria 4.0.						X						
	40E Formulación del componente de capacitación del Plan Estratégico de Talento Humano							X					
	40F Diseño y aplicación de los programas de aprendizaje: inducción, entrenamiento y capacitación						X						
	40G Seguimiento y evaluación de los programas de aprendizaje						X		X	X			
	Incluyendo contenidos que impacten las tres dimensiones de las competencias (ser, hacer y saber) en cada uno de los siguientes ejes temáticos, de acuerdo con el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional:												
	40H Gestión del Conocimiento y la Innovación						X	X					
	40I Transformación digital						X	X		X	X		
	40J Creación de Valor Público						X	X		X	X		
	40K Proiedad y Ética de lo Público						X			X			
	41 Desarrollar el programa de bilingüismo en la entidad						X						
Bienestar	Elaborar el plan de bienestar e incentivos, teniendo en cuenta los lineamientos y ejes temáticos del Programa Nacional de Bienestar 2023 - 2026 y los siguientes elementos:	X	X	X									
	42A Incentivos para los gerentes públicos			X	X								
	42B Equipos de trabajo (pecunarios)			X									
	42C Incentivos no pecunarios	X											
	42D Criterios del área de Talento Humano												
	42E Decisiones de la alta dirección											X	X
	42F Diagnóstico de necesidades con base en un instrumento de recolección de información aplicado a los servidores públicos de la entidad												X
	Incluyendo los siguientes temas:												
	42G Deportivos, recreativos y vacacionales	X	X										
	42H Artísticos y culturales	X	X										
	42I Promoción y prevención de la salud	X	X	X									
	42J Educación en artes y artesanías	X	X										
	42K Promoción de programas de vivienda	X	X										
	42L Cambio organizacional	X	X	X		X		X			X	X	
	42M Adaptación laboral	X	X										
Administración del talento humano	42N Preparación a los pre pensionados para el retiro del servicio	X	X										
	42O Cultura organizacional	X	X				X		X	X	X	X	
	42P Programas de incentivos	X	X						X	X			
	42Q Trabajo en equipo	X	X		X	X	X						
	42R Educación formal (primaria, secundaria y media superior)	X	X					X					
	43 Desarrollar el programa de entorno laboral saludable en la entidad.	X	X										
	44 Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.	X	X				X						
	Día del Servidor Público:												
	Programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, adelantar actividades que exalten la labor del servidor público.						X						
	45 Implementación de la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas.	X	X	X			X						
	46 Desarrollar el programa de Estado Joven en la entidad.			X								X	
	48 Divulgar y participar del programa Servimos en la entidad		X										
	49 Desarrollar la estrategia de teletrabajo en la entidad	X	X	X									
	50 Desarrollar el proceso de dotación de vestido y calzado de labor en la entidad												
	51 Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad.		X	X									
	52 Tramitar las situaciones administrativas y llevar registros estadísticos de su incidencia.												
	53 Realizar las elecciones de los representantes de los empleados ante la comisión de personal y conformar la comisión									X	X		
	54 Tramitar la nómina y llevar los registros estadísticos correspondientes.									X		X	

Clima organizacional y cambio cultural	55	Realizar mediciones de clima laboral (cada dos años máximo), y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir:	X	X	X	X	X					
	55A	El conocimiento de la orientación organizacional										X
	55B	El estilo de dirección						X				
	55C	La comunicación e integración					X					
	55D	El trabajo en equipo			X							
	55E	La capacidad profesional										X
	55F	El ambiente físico										
	56	Establecer las prioridades en las situaciones que requieren intervención, así como la elaboración de actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural	X									X
	57	Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión estratégica y operativa para la identificación de oportunidades de mejora y el apoyo de ideas innovadoras.		X	X		X					
	58	Ruta de atención para la garantía de derechos y prevención del acoso laboral y sexual					X	X		X		X
Seguridad y salud en el trabajo	59	Alistamiento e implementación de ajustes necesarios en acuerdo al Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con discapacidad en el sector público.				X				X		
	60	Implementación de estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG - SST		X	X	X	X	X				X
	61	Cuenta con Programas de Promoción, Prevención de la salud laboral y manejo de los factores de riesgo establecidos por la entidad.				X						
Valores	62	Se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosociales en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.										
	63	Implementar el Código de Integridad en articulación con la identificación de los valores y principios institucionales; avanzar en su divulgación e internalización por parte de los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones.										X
Contratistas	64	Proporción de contratistas con relación a los servidores de planta										
Negociación colectiva	65	Negociar las condiciones de trabajo con sindicatos y asociaciones legalmente constituidas en el marco de la normatividad vigente.							X			
Gerencia Pública	66	Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno, entre otros.	X		X	X	X	X				X
	67	Promover la rendición de cuentas por parte de los gerentes (o directivos) públicos								X	X	X
	68	Propiciar mecanismos que faciliten la gestión de los conflictos por parte de los gerentes, de manera que tome decisiones de forma objetiva y se eviten connotaciones negativas para la gestión.				X		X				X
	69	Desarrollar procesos de reclutamiento que garanticen una amplia concurrencia de candidatos idóneos para el acceso a los empleos gerenciales (o directivos).			X	X	X					
	70	Implementar mecanismos e instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior al esperado (qual o inferior a 75%), mediante un plan de mejoramiento y alineado a las nuevas dinámicas de la industria 4.0.				X		X				X
	71	Brindar oportunidades para que los servidores públicos de carrera desempeñen cargos gerenciales (o directivos).				X	X					
	72	Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.										X
Administración del talento humano	73	Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retran de su actividad.					X					
	74	Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan estratégico del talento humano.		X				X				
Desvinculación asistida	75	Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan.										
	76	Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisonalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un plan de apoyo.	X		X	X						
Gestión del conocimiento	77	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retran de la Entidad a quienes continúan vinculados						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 de análisis de datos, seguido por la ruta del crecimiento.

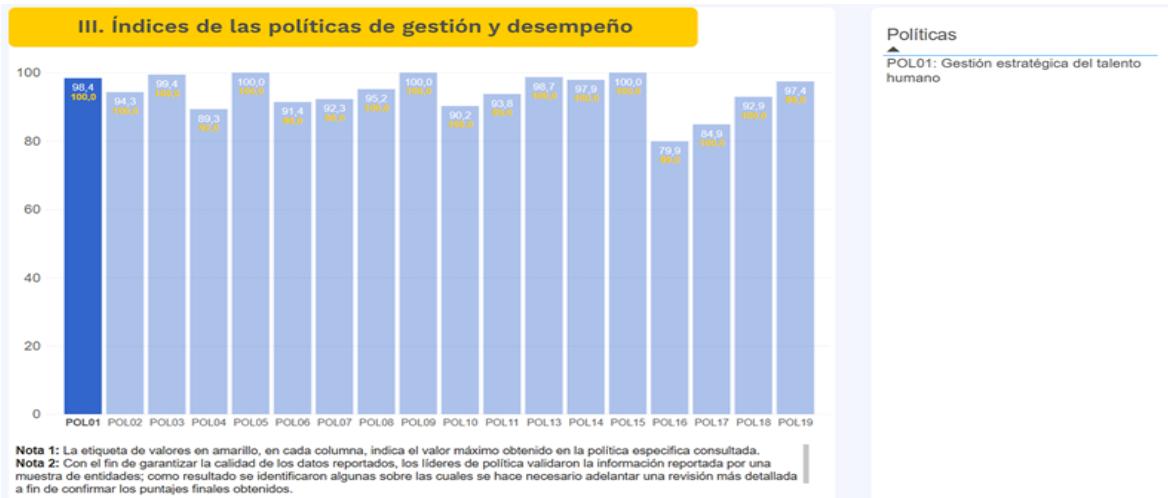
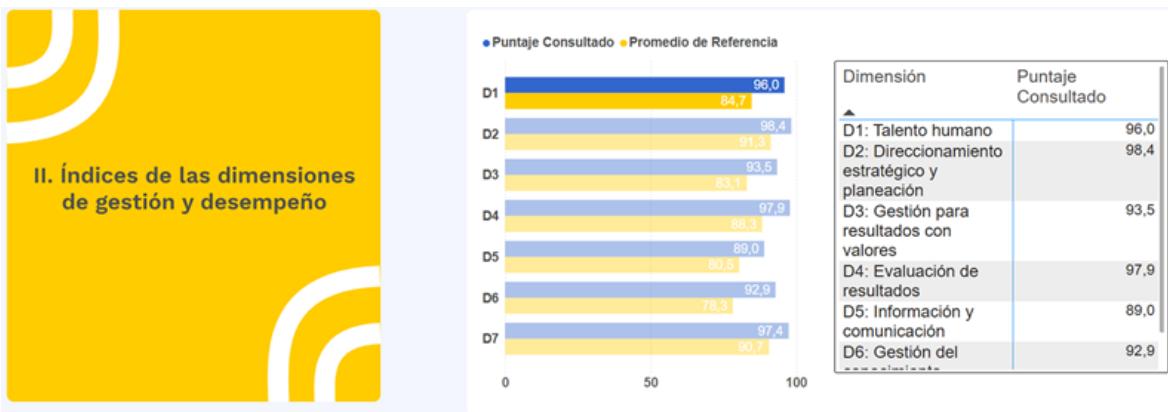
## 10. FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN – FURAG

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

de 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 de medición del desempeño institucional mediante FURAG de 2023.

**Índice de la dimensión de talento humano: Resultado 2023: Fuente: FURAG**



## **Resultados índices de las Políticas de Talento Humano e Integridad – 2023**

Índices detallados	Puntaje consultado	Promedio grupo par
GESTIÓN ESTRÁTÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Calidad de la planeación estratégica del talento humano	100,0	92,2
GESTIÓN ESTRÁTÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desarrollo del talento humano en la entidad	100,0	91,8
GESTIÓN ESTRÁTÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	100,0	87,9
GESTIÓN ESTRÁTÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	85,0	84,3

Índices detallados	Puntaje consultado	Promedio grupo par
INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	97,0	83,8
INTEGRIDAD: Coherencia entre los elementos que materializan la integridad en el servicio público y la gestión del riesgo y control	92,0	80,9
INTEGRIDAD: Gestión adecuada de acciones preventivas en conflicto de interés	91,7	81,2

Fuente: FURAG

## **11. ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRÁTÉGICO 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.

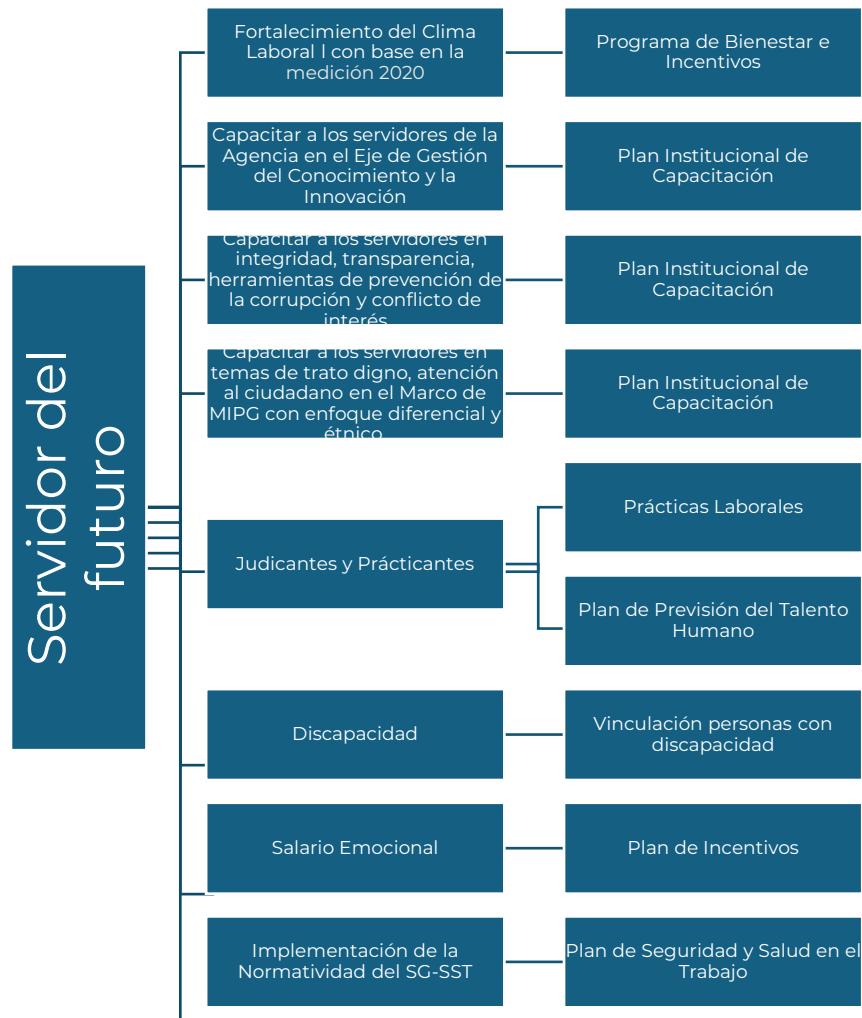
### **11.1. Ejes Temáticos para los años 2023-2026**

En articulación al Plan Estratégico de la Entidad y el direccionamiento de la Alta Dirección, el Grupo Interno de Trabajo Gestión Talento Humano presenta la propuesta de trabajar en tres ejes temáticos para la vigencia 2023 – 2026, sobre los cuales se harán las actividades así:

## A. Innovación



## B. Servidor del Futuro



## C. Gestión del conocimiento - nueva cultura organizacional



## 12. PLANES Y PROGRAMAS 2023 – 2026

### 12.1. 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 a la Secretaría 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.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 29 de 40
---	---	---	---

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.

Las pruebas que realiza el Departamento Administrativo de la Función Pública miden la competencia de atención al usuario y al ciudadano en los niveles jerárquicos: técnico, asesor y profesional, dando cumplimiento a lo establecido en el Decreto 815 de 2018 y así se da cumplimiento también a la Resolución 667 de 2018 (catálogo de competencias).

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 Interno de Trabajo Gestión 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.

En cumplimiento de lo establecido en la Ley 1780 de 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", se facilitará a los jóvenes a hacer la transición de la educación al trabajo, adquiriendo en ese proceso, la experiencia y las habilidades necesarias para un desempeño exitoso en el mundo laboral. Para lo cual podrá realizar el proceso de postulación de plazas (vacantes) de acuerdo con los procesos establecidos por el programa o mediante la vinculación de judicantes.

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 cinco 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.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>	 <b>SIGI</b>	<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 30 de 40
---	--	---	---

## **12.2. Plan de Bienestar Social y Estímulos:**

Este plan tiene como fin favorecer el bienestar integral de nuestros servidores y sus familias a través de acciones y actividades, que además fortalezcan la unión familiar, balance de vida, el clima laboral, el trabajo en equipo y las capacidades de sus colaboradores.

La programación de las actividades se encuentra contemplada en el documento Plan de Bienestar Social y Estímulos 2025. (GH-PN-04).

## **12.3. 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 a: mejor empleado de carrera, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción, líderes de innovación, reconocimiento a la adecuada atención al ciudadano y mejores equipos de trabajo, entre otros.

En este mismo sentido a través de este plan se articulan incentivos como tiempo compensado, salario emocional, todo con el fin de reconocer el aporte al desarrollo institucional y favorecer el bienestar de nuestros servidores, la unión familiar y el balance de vida en clara articulación con el Plan de Bienestar y Estímulos.

Adicionalmente y con el propósito de contribuir con la profesionalización del servicio público y favorecer el desarrollo profesional de nuestros servidores se cuenta con incentivos educativos para la formación de pregrado y postgrado.

## **12.4. Código de Integridad**

El Grupo Interno de Trabajo 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.

## **12.5. Plan Anual 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

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 31 de 40
---	---	---	---

actividades, recursos, metas y responsables a partir del ciclo PHVA que estructura todo sistema de gestión.

Para las vigencias 2023 - 2026, se enfocará la gestión en el mantenimiento del cumplimiento de los requisitos y los estándares mínimos del SG-SST, la Resolución 0312 del 2019 así como los establecidos en el Decreto 1072 del 2015 emitido por el Ministerio de Trabajo, buscando dar mayor cobertura en las actividades e impacto en la gestión de seguridad y salud en el trabajo como también mantener las estadísticas de cero accidentes de trabajo y cero enfermedades laborales.

El Plan establece acciones de identificación, evaluación, valoración y control de los riesgos laborales de la Agencia, considerando las necesidades de la población trabajadora y los riesgos prioritarios definidos en la política de seguridad y salud en el trabajo. Se continuará con la construcción de una cultura de prevención de los riesgos laborales y de promoción de la salud integral.

El Plan se enfocará las siguientes actividades:

- ✓ Continuar con la implementación de los programas de vigilancia epidemiológica de la entidad de acuerdo con las necesidades.
- ✓ Prevenir 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 los colaboradores.
- ✓ Atender las recomendaciones plasmadas en la auditoría interna.

Para las vigencias 2023 – 2026, 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 del año 2023.

Para lo anterior, se desarrollarán gestiones para el fortalecimiento del clima laboral y riesgo psicosocial, es por ello que la Agencia acogerá el programa "EQUIPARES", como sistema de gestión en igualdad de género, para continuar trabajando en acciones encaminadas a cerrar las brechas de género.

Para lo anterior, se explorarán ocho dimensiones consistentes en: i) Reclutamiento y selección; ii) Promoción y desarrollo; iii) Capacitación, iv) Remuneración y salario; v) Conciliación de la vida personal, familiar y laboral con responsabilidad; vi) Prevención del acoso sexual y laboral en el lugar de trabajo; vii) Ambiente laboral y salud; viii) Comunicación no sexista y lenguaje incluyente, todo lo anterior, permitirá construir ambientes más diversos, competitivos, innovadores y libres de discriminación.

Lo anterior se realizará de forma paulatina, con el fin de lograr los niveles y reconocimientos del programa Equipares el cual otorga reconocimiento por niveles, así:

- Reconocimiento Nivel I Diploma.
- Reconocimiento Nivel II Sello Plata.
- Reconocimiento Nivel III Sello Oro.

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	Afianzar la colaboración	-Organizar actividades de

<b>Variable</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>
Equipo	entre los equipos de trabajo de la entidad	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.
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 y acoso sexual -Empoderar al Comité de Convivencia Laboral (CCL). -Promover el código de integridad en la entidad.

## 12.6. Plan Institucional de Capacitación

Su objetivo es contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los servidores públicos de la Agencia, a través de lo identificado en la detección de necesidades y requerimientos de capacitación de las áreas de trabajo, para las vigencias 2023 – 2026 de conformidad con lo establecido en el numeral 3.1 objetivos específicos plan nacional de formación y capacitación.

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 reintroducción de actualización de los lineamientos y temas misionales de la Agencia.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 34 de 40
---	---	---	---

El plan anual es presentado al Comité Institucional de Gestión y Desempeño para su aprobación.

Para las vigencias 2023 - 2026 se trabajará en capacitaciones misionales y estratégicas y de entrenamiento, alineadas con el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2023-2030 orientado en los siguientes ejes temáticos:

- Eje 1: Paz total, memoria y derechos humanos
- Eje 2: Territorio, vida y ambiente
- Eje 3: Mujeres, inclusión y diversidad
- Eje 4: Transformación digital y cibercultura
- Eje 5: Probidad, ética e identidad de lo público
- Eje 6: Habilidades y competencias

Buscando con lo anterior, agregar valor a la formación y, por ende, al desempeño del servidor público mediante su desarrollo integral y para la orientación del ejercicio de sus funciones.

## **12.7. Monitoreo y Verificación Sistema de Información de Empleo Público – Sigep II**

Una vez implementado el sistema y superada la etapa de transición siguiendo los parámetros del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, se continúa con el monitoreo y seguimiento para la vigencia 2023-2026 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 el diligenciamiento de las declaraciones de bienes y rentas periódicas de los servidores públicos en el primer semestre del año, y para el segundo semestre el diligenciamiento y actualización de las hojas de vida por parte de los servidores de la entidad.

## **12.8. Administración de Nómina**

Se dará cumplimiento a los lineamientos para el pago de nómina y los gastos inherentes a la nómina.

Para la vigencia 2023-2026 se continúa con el proceso de expedición de certificados digitales a través del software de nómina, sistema que se ha venido

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 35 de 40
---	---	---	---

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.

### **12.9. Archivo de Historias Laborales**

Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por gestión documental para la conservación de archivos físicos y electrónicos del Grupo Interno de Trabajo Gestión 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.

### **12.10. 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, la unión familiar, el balance de vida, constituyéndose en un insumo para el procedimiento de nómina.

### **12.11. 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 administrativa, 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 tienen una relación estrecha con la planeación institucional, dado a que esta es una forma de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad, estos 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:

La Secretaría General, la Dirección de Defensa Jurídica Nacional, la Dirección de Defensa Jurídica Internacional, la Dirección de Políticas y Estrategias, la Dirección de Gestión de la Información y la Dirección de Asesoría Legal.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 36 de 40
---	---	---	---

En la fijación de compromisos están involucrados el jefe de la Oficina de Planeación y el Coordinador de Grupo Interno de Trabajo Gestión de Talento Humano, conforme con el art 2.2.13.1.8 del Decreto 1083 de 2015.

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

En la metodología para las competencias comportamentales se tiene en cuenta, fuera de la calificación que da el superior jerárquico, la de los pares y la de los subordinados, lo que garantiza una evaluación más objetiva en este aspecto.

Actualmente la evaluación de desempeño tiene dos componentes; compromisos laborales, con un peso del 80% y competencias comportamentales con un 20%. Los primeros miden aspectos técnicos que se espera que los servidores cumplan en el desarrollo de las actividades y las segundas se relacionan con los comportamientos deseables de cada uno de los servidores dependiendo de su nivel jerárquico y de los lineamientos establecidos por la Función Pública.

En la metodología actual de evaluación del desempeño, recomendada por la Función Pública y adoptada por las Resoluciones 062 y 064 de 2019 y la Resolución 288 de 2022 por la Agencia, se sugiere tener en cuenta los seguimientos periódicos que realiza la Oficina Asesora de Planeación y los resultados de las evaluaciones de la Oficina de Control Interno al cumplimiento de los diferentes planes de la entidad, logrando de esta forma garantizar con más objetividad el fin primordial que tiene la definición de evaluación de desempeño del Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública:

«ARTÍCULO 2.2.8.1.1 Definición. La evaluación del desempeño laboral es una herramienta de gestión que, con base en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales de los empleados de carrera y en período de prueba en el desempeño de sus respectivos cargos, busca valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamenten su permanencia y desarrollo en el servicio».

El desempeño laboral de los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación, tiene como propósito fundamental el cumplimiento de los fines del Estado a partir de la entrega de productos y servicios en el marco de los planes y la misión propia de cada institución.

Para cada vigencia, se entregará informe cuantitativo de Evaluaciones del Desempeño y Acuerdos de Gestión.

## **12.12. Estrategia en el Procedimiento de Retiro**

Para el retiro de los servidores públicos, el Grupo Interno de Trabajo Gestión 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 y la ARL, 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.

## **13. PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ ESTRÁTÉGICA 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 de análisis de datos, seguido por la ruta del crecimiento
- 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 de liderazgo preocupado por el bienestar del talento humano a pesar de que está orientado al logro.
  - Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos.

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
<b>Plan Institucional de Bienestar y Estímulos</b>	Articular de manera clara el plan de bienestar con el plan de incentivos 2024 de manera que se favorezca la motivación del logro.	31-12-2025

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 38 de 40
---	---	---	---

## 14. 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 Trabajo Gestión de Talento Humano.
- e. Por medio de diferentes actividades del Grupo Interno de Trabajo Gestión de Talento Humano.

## 15. EVALUACIÓN DEL PLAN

La evaluación de la eficacia del Plan Estratégico de Talento Humano se realizará mediante la consolidación de las evaluaciones que se efectuarán de cada Plan. Sin embargo, también se utilizarán los siguientes mecanismos:

### 15.1. 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.

### 15.2. 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.

### 15.3. 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.

 <b>Defensa Jurídica del Estado</b>		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 39 de 40
---	---	---	---

## 15.4. FURAG II (Formato Único de Reporte de Avances de la Gestión)

Este instrumento está diseñado para la verificación, medición y evaluación de evolución de la gestión, por lo tanto, el Grupo Interno de Trabajo de Gestión 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.

## 16. 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 2025 y subsiguientes hasta el año 2026, 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.

## 17. 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 2025 y subsiguientes al año 2026:

<b>NOMBRE</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>META</b>
% de implementación del Plan Estratégico de Talento Humano	(# de actividades del plan ejecutadas/#de actividades programadas) * 100	100%

 Defensa Jurídica del Estado		<b>PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO 2023-2026</b>	Código: GH-PN-01 Versión: 10 Pág.: 40 de 40
---	---	---	---

## 18. CRONOGRAMA

		CRONOGRAMA EJECUCIÓN PLAN ESTRÁTÉGICO DE TALENTO HUMANO						
AÑO FORMULACIÓN		2025			EJECUCIÓN		TIPO DE RECURSO	RECURSOS \$
		RESULTADO ESPERADO	PESO (%)	RESULTADOS / ENTREGABLES INTERMEDIOS	PESO (%)	RESPONSABLE	Fecha Inicio	Fecha Final
REPORTE FURAG	25%	RESPUESTAS PREGUNTAS FURAG	100%	GESTOR T1-11	1-jul-25	31-jul-25	Humanos	0
INFORME CUANTITATIVO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2024 - 2025	25%	MATRIZ DE CONSOLIDACIÓN DE EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO	30%	EXPERTO G3-03	1-mar-25	31-mar-25	Humanos	0
		INFORME CUANTITATIVO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2023 - 2025	30%	EXPERTO G3-03	1-abr-25	30-abr-25	Humanos	0
		PRESENTACIÓN INFORME A LA COMISIÓN DE PERSONAL	40%	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	1-may-25	31-may-25	Humanos	0
CAMPÀA DECLARACIÓN DE BIENES Y RENTAS VIGENCIA 2024	25%	LISTADO SERVIDORES OBLIGADOS A PRESENTAR DECLARACIÓN BYR	30%	GESTOR T1-14	1-abr-25	30-abr-25	Humanos	0
		RECORDATORIOS DEL DILIGENCIAMIENTO DE LA DECLARACIÓN DE B Y R A LOS SERVIDORES	30%	GESTOR T1-14	1-jun-25	30-jun-25	Humanos	0
		ARCHIVOS DE SEGUIMIENTO DE LAS DECLARACIONES DE B Y R.	40%	GESTOR T1-14	1-jun-25	30-jun-25	Humanos	0
INDUCCION EN LOS DOS PRIMEROS MESES A LOS SERVIDORES NUEVOS Y REINDUCCION A LOS SERVIDORES QUE CUMPLAN ENTRE UNO A DOS AÑOS DE SERVICIO	25%	INFORME DE INDUCCIONES Y REINDUCCIONES REALIZADAS PRIMER SEMESTRE	50%	GESTOR T1-11	1-jul-25	31-jul-25	Humanos	0
		INFORME DE INDUCCIONES Y REINDUCCIONES REALIZADAS SEGUNDO SEMESTRE	50%	GESTOR T1-11	1-dic-25	30-dic-25	Humanos	0

Elaboró	Revisó	Aprobó
<b>William Mauricio Arévalo Portela</b> Gestor GIT Talento Humano	<b>Lissette Cervantes Martelo</b> Coordinadora Grupo Interno de Trabajo Gestión de Talento Humano  <b>Diana Sofia Morales Rueda</b> Secretaria General	Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD