

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 1 de 29

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

SECRETARÍA ADMINISTRATIVA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Ederit Orozco Sandoval, Profesional Especializada
Sonnia Yaneth García Benítez, Subsecretaria Administrativa de TH

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA

2025

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 2 de 29

INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica del talento humano es la materialización de un conjunto de políticas, estrategias y métodos que contribuyan a cumplir con los objetivos y metas, impulsando al mismo tiempo el desarrollo organizacional a partir de la ejecución de programas, planes y proyectos institucionales.

Para ello se debe tener en cuenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que incluye la Dimensión de Gestión del Talento Humano, que se desarrolla bajo dos políticas Gestión del Talento Humano y Política de Integridad. En este sentido, el Plan Estratégico de Talento Humano, incluye los diferentes planes sobre los cuales se ejecutan acciones en esta materia, como el Plan de Vacantes y de Previsión de Recursos Humanos, El Plan de Bienestar e Incentivos, el Plan de Capacitación y el Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo.

1. CONTEXTO

1.1. REFERENTES ESTRATEGICOS ORIENTADORES

La política de gestión estratégica del talento humano se fundamenta en los pilares del empleo público, que son 1) el mérito, como criterio de vinculación y permanencia del servicio público, 2) las competencias, requeridas para el ejercicio del servicio público, 3) el desarrollo y el crecimiento, dentro del ciclo de vida laboral, 4) la orientación hacia el resultado, 5) la gestión del cambio, entendida como la disposición para adaptarse a los entornos cambiantes que rodean el servicio público, 6) la integridad, como valores que deben tener los servidores públicos y 7) el diálogo y la concertación, que permitan generar acuerdos en busca de mejores resultados para todos.

Para ello, es indispensable tener en cuenta que la Alcaldía de Bucaramanga, cuenta con una planta de empleos limitada, que se encuentra establecida mediante Decreto Nro. 065 de 2018, adicionada mediante el Decreto Nro. 160 del 20 de noviembre de 2023, mediante la cual se crearon 22 nuevos empleos. En este sentido, la planta de empleos se encuentra conformada por 405 cargos, de los cuales 86 corresponde a la planta de libre nombramiento y remoción, incluyendo aquí el empleo de alcalde, que es de elección popular y el empleo de jefe de Control Interno, que es de período fijo; 309 empleos del sistema de Carrera Administrativa y 10 empleos de una planta transitoria, establecida mediante Decreto Nro. 172 de 2016. Aquí es importante señalar que dicha planta es insuficiente para atender todas las necesidades que demanda el servicio público, por ello, la administración municipal requiere el apoyo de personas que se vinculan bajo la modalidad de contratos de prestación de servicios públicos.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 3 de 29

1.2. MARCO LEGAL

La normatividad base para la gestión del talento humano, es la relacionada con el siguiente cuadro:

Tabla 1. Marco normativo aplicable al PETH

NORMATIVIDAD	TEMA	TEMA RELACIONADO CON LA NORMA
Ley 100 del 23 de diciembre de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales.	Certificación de Bono Pensional
Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
Decreto 2279 del 11 de agosto de 2003	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003. CALCULOS ACTUARIALES.	Certificación de Bono Pensional
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.	Talento Humano
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	Talento Humano
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.	Plan Institucional de Capacitación
Decreto 1083 de mayo 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. -Establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de bienestar y plan de incentivos.	Plan institucional de Capacitación Programa de bienestar e incentivos
Resolución 1111 Marzo de 2017	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo
Decreto 1499 de septiembre de 2017	Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el sistema de Gestión establecido con el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 MIPG- Manual operativo – Dimensión No 1 GETH Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano	Talento Humano

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 4 de 29

Acuerdo 617 de 2018 CNSC	Establece el sistema tipo de evaluación del desempeño para empleados de carrera y en período de prueba.	Sistema tipo de evaluación del desempeño.
Decreto 815 de mayo de 2018	Se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las Competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.	Competencias Laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Decreto 1800 de octubre de 2019	Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.	Talento Humano
Ley 1960 de 2019	Modifica el artículo 24 de la Ley 909 de 2004	Encargos
Ley 2191 de 2022	Regula la desconexión laboral	Desconexión Laboral
Decreto Municipal 065 de 2018 y Dec. 160 de 2023	Establece planta de empleos	Planta de empleos
Decreto Municipal 066 de 2018	Manual de funciones y competencias laborales con sus modificaciones	Manual de Funciones y Competencias Laborales

1.3. ORIENTACIONES ESTRATEGICAS PARA LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA ENTIDAD

1.3.1 MISIÓN

De acuerdo con lo aprobado en el Manual de Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la misión es la siguiente:

Somos una entidad territorial al servicio de los ciudadanos que garantiza el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, promueve el bienestar y desarrollo humano, con oportunidad, equidad, transparencia, responsabilidad social, económica y ambiental, soportada en una gestión institucional innovadora y colaborativa, con un talento humano comprometido con su labor como Servidor Público.

1.3.2 VISIÓN

De acuerdo con lo aprobado en el Plan de Desarrollo, nuestra visión es:

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 5 de 29

En 2034 Bucaramanga será un referente de ciudad por su desarrollo urbano y la conexión con su ruralidad, la cultura ciudadana, la gestión sostenible de sus áreas estratégicas y sus indicadores socioeconómicos, se transformará en uno de los territorios más dinamizadores de la ciencia, la tecnología y la innovación en Colombia, gracias a varios acuerdos intersectoriales eficientes que facilitan el desarrollo integral de las empresas y los procesos de internacionalización de sus productos y/o servicios. Bucaramanga Ciudad Región, se destacará por la gestión adecuada de riesgos ambientales y sociales, creando un ambiente seguro y confiable donde se desarrollará una comunidad con principios de justicia y respeto por los demás y en especial de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y en general grupos de especial protección.

1.3.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA ENTIDAD

De acuerdo con lo aprobado en el Manual de Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se tiene los siguientes objetivos estratégicos:

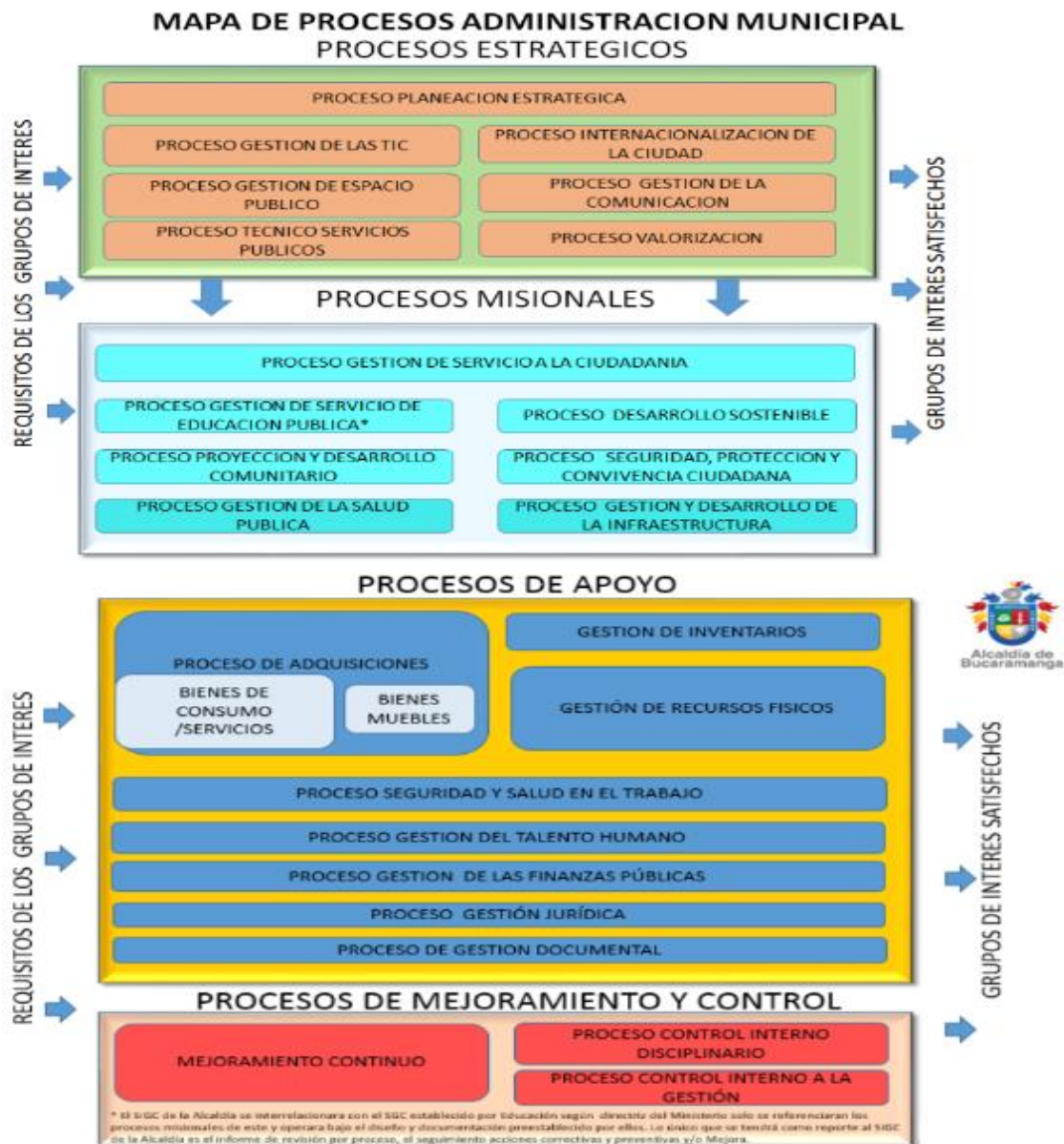
1. Fortalecer las instituciones públicas en sus capacidades de gestión fiscal (generación de ingresos, gasto eficiente, inversión óptima), transparencia (control social, participación ciudadana, publicidad de información), gestión de procesos (sistema de gestión, estructura, plataforma tecnológica), gestión humana (cualificación, evaluación, bienestar), ejercicio de la autoridad (civil, sanitaria, educativa, territorial) y servicio al ciudadano (trámites, información, participación).
2. Planear, desarrollar y liderar una ciudad segura y a escala humana, con conectividad digital, espacio público inclusivo, sistema de movilidad sostenible, ambientes de vivienda dignos, y prevención y mitigación de riesgos.
3. Promover una ciudad ambientalmente sostenible, socialmente inclusiva y económicamente dinámica, que fomenta el desarrollo equilibrado de sus ecosistemas, su tejido social y su base empresarial, y se integra con liderazgo en los escenarios nacional e internacional.
4. Proteger la salud pública y proporcionar a la ciudadanía una oferta educativa equitativa, con calidad, pertinente y adecuada al ciclo de vida, así como programación y espacios para la expresión y disfrute del patrimonio, el arte y la cultura, la convivencia, la recreación, el deporte, y el ejercicio de sus derechos.

2. INFORMACION BASE

2.1 MAPA DE PROCESOS

La Alcaldía de Bucaramanga, tiene aprobado dentro de su Sistema de Gestión de Calidad, los diferentes procesos, conforme se señala a continuación:

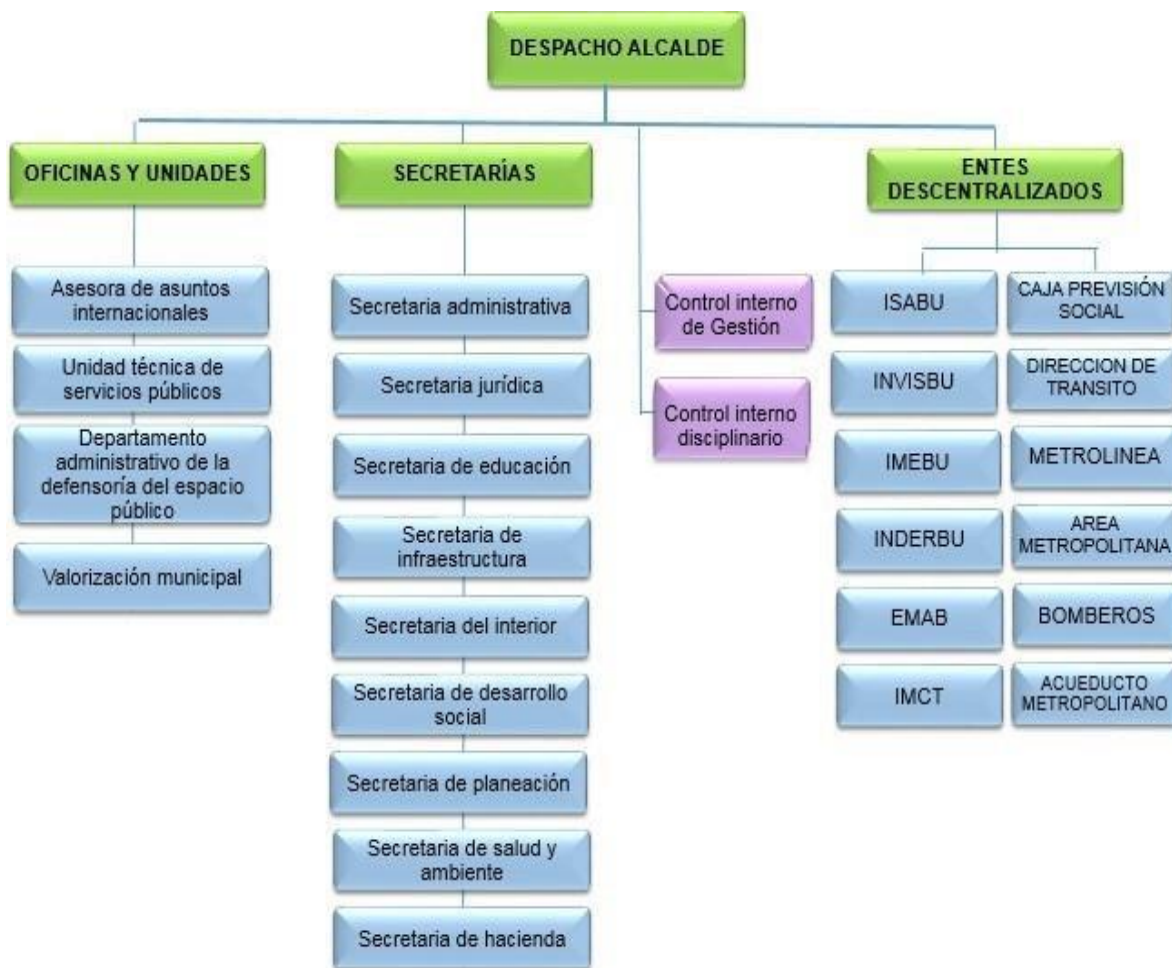
Figura 1. Mapa de procesos Alcaldía de Bucaramanga



2.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El municipio cuenta con 5 oficinas, 9 secretarías, un departamento administrativo, una unidad que permiten el funcionamiento estratégico de la Alcaldía con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Figura 2. Estructura organizativa Alcaldía de Bucaramanga



A través del Decreto No. 0172 de 05 octubre de 2001, se define la estructura administrativa base del nivel central del municipio de Bucaramanga, la cual ha tenido algunas modificaciones.

A continuación, se presentan los decretos relacionados con las diferentes modificaciones de la estructura de la Administración Municipal mediante la creación de diferentes áreas de la entidad a lo largo del tiempo.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 8 de 29

Tabla 2. Actos administrativos modificación a estructura organizacional

ACTO ADMINISTRATIVO	OBJETO
Decreto No. 0463 (30 junio de 1995)	Se crea el fondo de pensiones territoriales del Municipio de Bucaramanga y se dictan otras disposiciones.
Decreto No. 014 (06 junio de 2002)	Se crea la unidad técnica de servicios públicos del Municipio de Bucaramanga.
Decreto No. 035 (20 diciembre de 2002)	Se crea la defensoría del espacio público.
Decreto No. 002 (08 febrero de 2005)	Se crea la oficina asesora de control interno disciplinario de la Alcaldía de Bucaramanga.
Decreto No.0243 (30 septiembre de 2010)	Se modifica la estructura de la Administración Municipal mediante la creación de la oficina de valorización del Municipio de Bucaramanga.
Decreto No. 366 (27 octubre de 2010)	Se adopta el organigrama para la Secretaría de educación del municipio de Bucaramanga.
Decreto No. 0011 (14 de enero de 2011)	Se modifica la estructura de la Administración Municipal mediante la creación de la Secretaría Jurídica del Municipio de Bucaramanga.
Decreto No. 0018 (20 de enero de 2011)	Se modifica la estructura de la Administración Municipal mediante la creación de la oficina asesora de asuntos internacionales (OFAI) en el nivel central del Municipio de Bucaramanga, y se establece su organización.
Decreto No. 0020 (21 de enero de 2011)	Se modifica la estructura de la Administración Municipal mediante la creación de la Secretaría de Planeación del Municipio de Bucaramanga.
Decreto No. 0345 (28 de diciembre de 2011)	Se instaura el sistema administrativo del interior SAI en el Municipio de Bucaramanga.

Fuente: Equipo de trabajo GTH.

2.3. PLANTA DE EMPLEOS ACTUAL

La planta de empleos está aprobada mediante Decreto No. 065 del 8 de mayo de 2018, adicionada mediante Decreto Nro. 160 del 20 de noviembre de 2023; se encuentra distribuida por niveles, como lo establece el Decreto Nacional 785 de 2005, a saber, nivel Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial. Contempla los empleos de la planta central, con excepción de los empleos del personal Docente, directivo docente y personal administrativo de los establecimientos educativos.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 9 de 29

Su conformación es la siguiente:

Tabla 3. Composición de la planta de empleos

NIVEL DEL CARGO	NATURALEZA DEL EMPEO			TOTAL DE EMPLEOS
	LIBRE NOMBRAM. Y REMOCION	CARRERA ADMINISTRATIVA	PLANTA TRANSITORIA	
Directivo	25	0	0	25
Asesor	21	2	0	23
Profesional	25	151	0	176
Técnico	8	50	0	58
Asistencial	7	106	10	123
TOTAL	86	309	10	405

Fuente: Equipo de trabajo GTH

Dentro de la planta del Sistema de Carrera Administrativa, que es de tipo global, se incluyen 35 empleos para la Secretaría de Educación, que son financiados con recursos del Sistema General de Participaciones, así: 29 empleos del nivel Profesional, 5 del nivel Técnico y uno de nivel Asistencial; los demás empleos de esta planta son cubiertos con recursos propios.

Así mismo, dentro de la planta de recursos propios en el nivel asistencial existen 10 empleos de una planta transitoria, creada mediante Decreto Nro. 172 de 2016, en la que se estableció que una vez el servidor publico que la ocupa se retire por cualquier motivo, desaparece el empleo.

Adicional a estos empleos, se cuenta con una planta de 23 Trabajadores Oficiales, quienes se rigen por una Convención Colectiva y por un Laudo Arbitral.

2.4. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones y competencias laborales se encuentra establecido mediante Decreto Nro. 066 de 2018, que es la base general, que ha sido modificado mediante Decreto Nro. 025 del 20 de enero de 2020, que incorpora las competencias del Decreto Nro. 815 de 2018; el Decreto Nro. 137 de 2020, que modifica algunos empleos del nivel directivo, el Decreto Nro. 347 del 7 de agosto de 2020, ajusta el empleo de Jefe de Control Interno, el Decreto Nro. 042 de 2022, modifica las funciones del Jefe de Control Interno Disciplinario y Secretario de Despacho de Jurídica, por la implementación del Código General Disciplinario y modifica otros empleos y finalmente adicionado mediante Decreto Nro. 160 de 2023, que creo empleos del equipo interdisciplinario para las comisarías de familia.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 10 de 29

Este manual se encuentra compilado desde en el sistema de gestión de calidad, en el documento M-GAT-8100-170-002, versión 4.0.

3. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

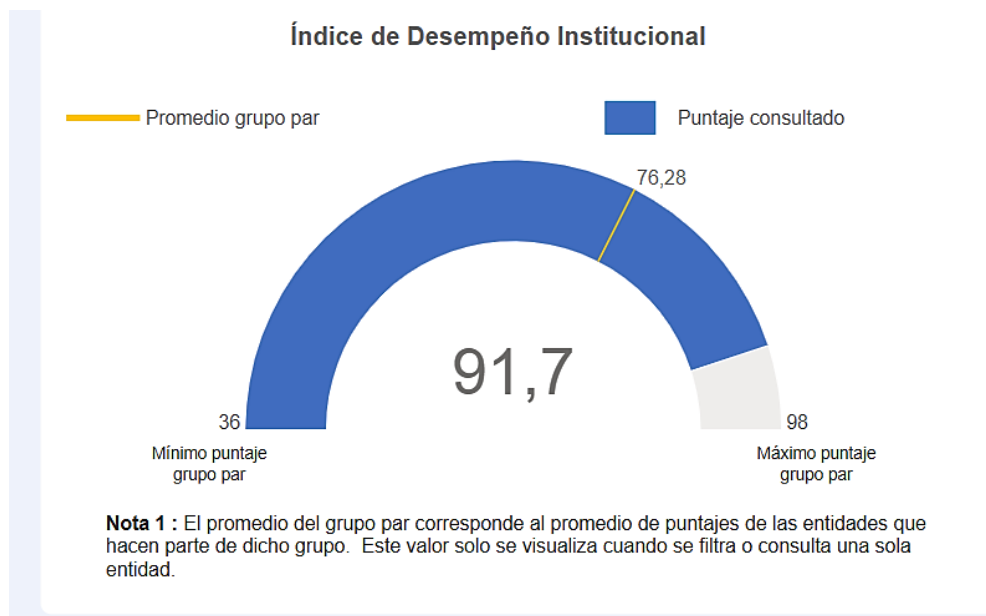
La gestión estratégica del Talento Humano, es uno de los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–, que opera a través de distintas dimensiones, siendo una de las principales la de Gestión del Talento Humano, que está compuesta por dos políticas “Gestión Estratégica del Talento Humano” e “Integridad”.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el desempeño de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano, partiendo de los resultados del FURAG de la última medición a 2023, así como los resultados de la matriz de autodiagnóstico, Clima Organizacional y riesgo psicosocial.

3.1. RESULTADOS FURAG 2023

En la última medición del Formulario de Reporte de Avance de la Gestión FURAG vigencia 2023, que realizó el Departamento Administrativo de la Función Pública, que mide la implementación de las distintas políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la Alcaldía de Bucaramanga obtuvo una puntuación general de 91,7%, como se observa en la siguiente gráfica.

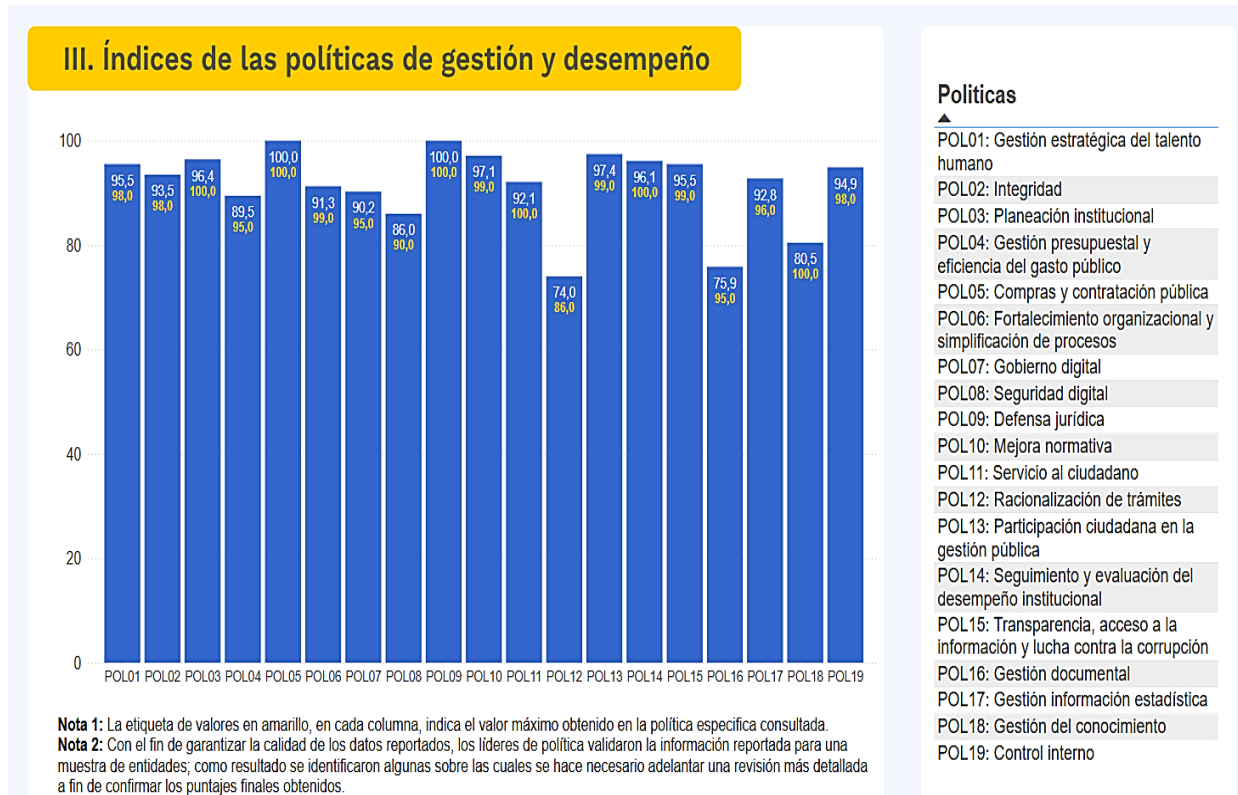
Figura 3. Resultados Índice de Desempeño Institucional



Fuente: Función Pública, micrositio de MIPG.

En relación con las diferentes políticas que integran el modelo, los resultados son los siguientes:

Figura 4. Índices de las políticas de gestión y desempeño



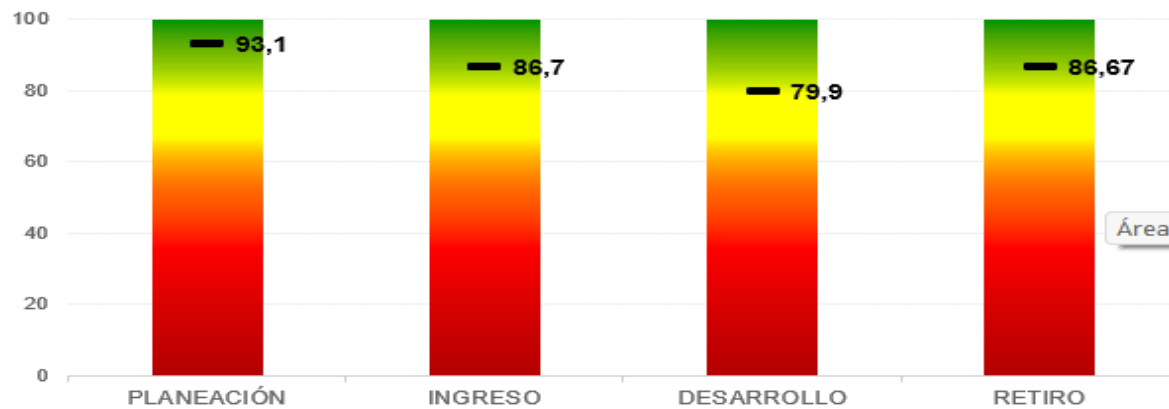
Fuente: Función Pública, micrositio de MIPG.

En esta medición para las Políticas de Talento Humano (POL01) y de Integridad (POL02), que hacen parte de la Dimensión de Talento Humano se obtuvo 95,5 y 93,5 puntos respectivamente, lo que indica que se han venido realizando acciones efectivas para el cumplimiento de éstas.

3.2. RESULTADOS APLICACION MATRIZ GESTIÓN ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO

Para la identificación del estado del arte de la gestión estratégica del talento humano la entidad aplicó la matriz GETH facilitada por el DAFP con la cual se identificaron los aspectos relevantes y las necesidades latentes de la entidad, a partir de las cuatro categorías que se evalúan: planeación, ingreso, desarrollo y retiro.

Figura 5. Estado de la Gestión Estratégica del Talento Humano por categoría

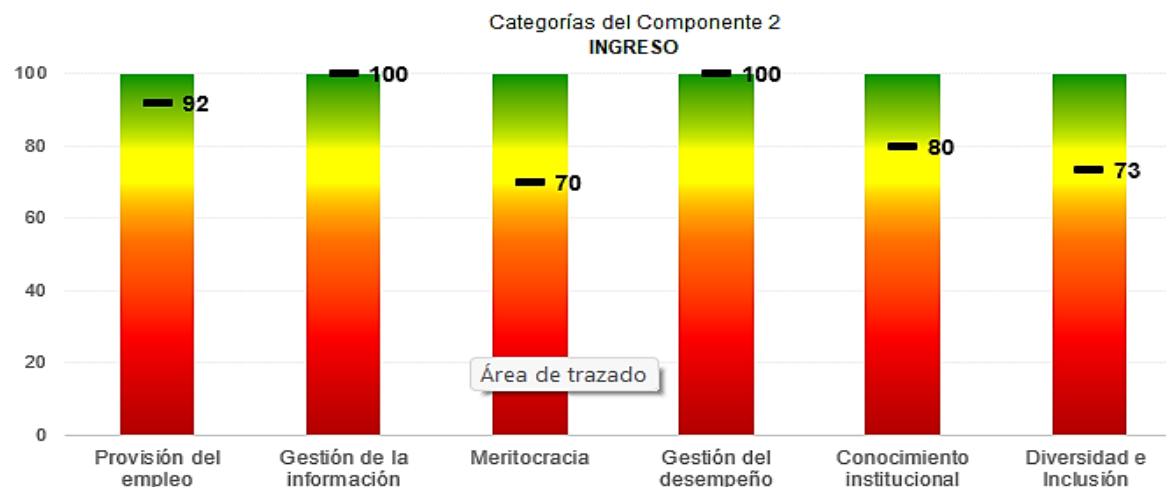


Fuente: DAFP, Matriz GETH.

De acuerdo con estos resultados, se deben priorizar acciones para tres categorías en las cuales se deben hacer énfasis desde el punto de vista estratégico, que son las categorías de Desarrollo, Ingreso y Retiro.

En el componente de Ingreso, se tiene lo siguiente:

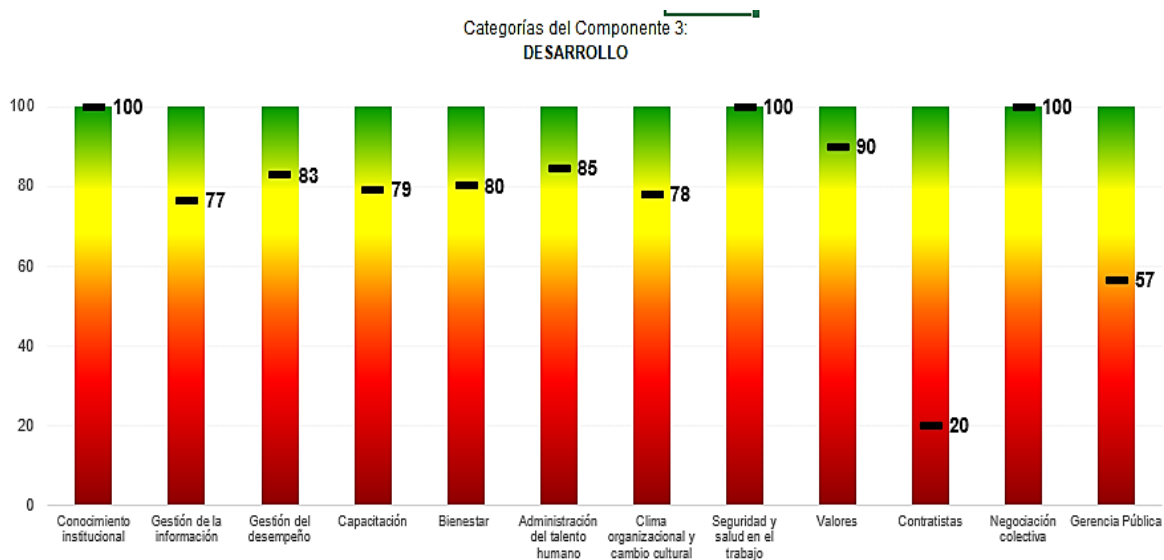
Figura 6. Resultados Categoría Ingreso GETH



Fuente: DAFP, Matriz GETH.

En este componente, se deben realizar acciones frente al cumplimiento de la cuota de discapacidad, generar mayor oferta para la vinculación de jóvenes, así como la evaluación de las competencias para los gerentes públicos.

Figura 7. Resultados Categoría Desarrollo GETH



Fuente: DAFP, Matriz GETH.

En el componente de Desarrollo, se tiene lo siguiente:

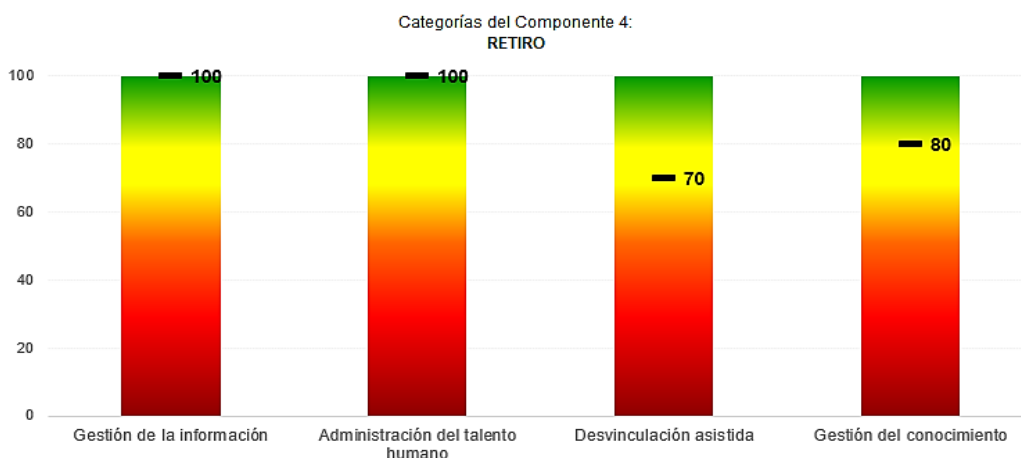
En este componente se requiere desarrollar mayores acciones en relación con temas de gestión de la información, básicamente frente a la evaluación del impacto de actividades, principalmente las de capacitación y bienestar; la medición del clima organizacional y evaluación de competencias en los empleos de gerencia pública

En el tema de contratistas, se tiene que estos representan más del 60% de las personas vinculadas, sin embargo, desde el área de talento humano, no se plantearan estrategias de cambio, dado que en el Plan de Desarrollo se incluyó una meta de rediseño organizacional, que se viene trabajando directamente desde el despacho de la Secretaría Administrativa y del cual uno de sus productos será el establecimiento de una nueva planta de empleos.

Frente a los aspectos de Gerencia Pública, se deben generar acciones que contribuyan con la evaluación de las competencias de los directivos con herramientas como los acuerdos de gestión y otras, así como identificar posibles candidatos que puedan suplir eventuales vacantes, con personal ya existente en la planta de cargos, en especial el personal de carrera administrativa que cumple los requisitos para ello y desarrollar proceso de selección meritocrática de los gerentes públicos, sin embargo, esta última categoría se considera, que limita la facultad discrecional del nominador.

Frente al componente de retiro, se obtuvo lo siguiente:

Figura 8. Resultados Categoría Retiro GETH



Fuente: DAFP, Matriz GETH.

En general, y de acuerdo con los resultados del autodiagnóstico, se observa que la Alcaldía de Bucaramanga, debe desarrollar mayores actividades en relación con la desvinculación laboral asistida y con generar mayores actividades que garanticen una adecuada gestión del conocimiento.

3.3. RUTAS DE CREACION DE VALOR

Figura 9. Rutas de la creación de valor

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	83	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	89
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	82
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	79
		- Ruta para generar innovación con pasión	83
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	78	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	78
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	79
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	77
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	78
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	81	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	81
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	81
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	86	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	88
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	84
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	89	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	89

Fuente: Matriz GTH Autodiagnóstico MIPG

De acuerdo a estos resultados, se requiere priorizar acciones para la ruta de crecimiento, que aumenten la cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento, así como aumentar las estrategias relacionadas con la aplicación del código de integridad. Estas deben hacer parte del Plan de Capacitación de esta vigencia.

Para el desarrollo de los distintos componentes del plan estratégico, se deben generar acciones a fin de mejorar las distintas rutas de creación de valor, en especial aquellas que se encuentran por debajo de los 86 puntos.

3.4. ROTACIÓN DE LA PLANTA

Durante el período analizado, 1 de enero al 31 de diciembre de 2024, hubo una rotación en la planta de personal del 20,3%, dado que, a 31 de diciembre, se contaba con una planta activa de 394 personas y se desvincularon 80 servidores públicos durante el año 2024, así:

Figura 10. Número de retiros según el nivel del empleo

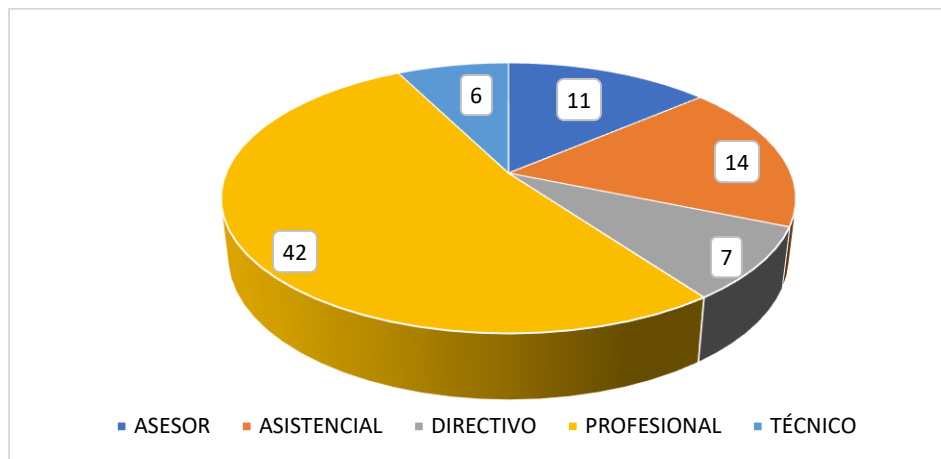
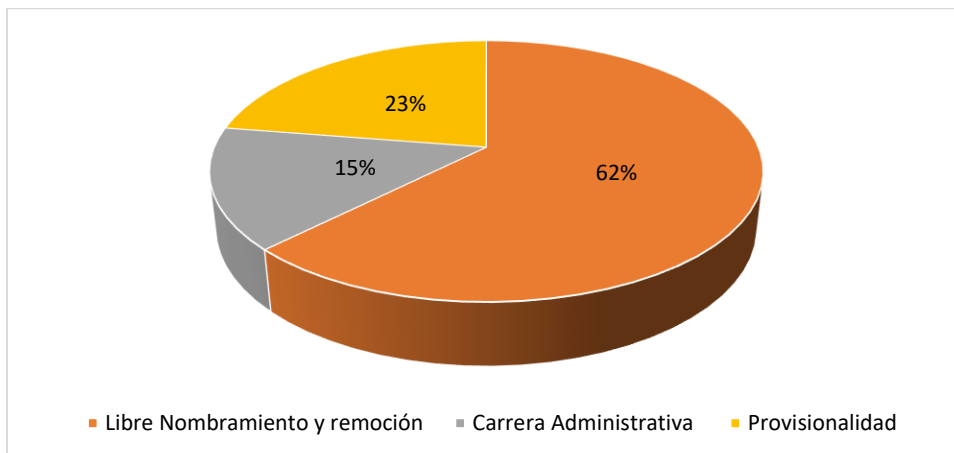


Figura 11. Porcentaje de retiros según el nivel del empleo



	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 16 de 29

Teniendo en cuenta la forma de vinculación, la mayor rotación se presentó en los empleos de libre nombramiento y remoción, que representó el 62% de los retiros, en su mayoría asociados al cambio de gobierno que inició en la vigencia 2024.

El personal de Carrera Administrativa, se retiró básicamente por dos motivos, para asumir empleos en período de prueba en otras entidades del estado y por acogerse a su derecho a pensión de Jubilación; el personal en provisionalidad su motivo de retiro obedece básicamente a la pérdida del concurso de méritos y en el personal de Libre Nombramiento en Remoción, dado su vinculación en la mayoría de los casos su retiro se genera por aceptación de su renuncia protocolaria.

En el caso de los provisionales, su retiro obedeció a la implementación del concurso de méritos, Convocatoria Territorial 9.

3.5. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Se realizó un diagnóstico a partir de una encuesta aplicada a los servidores públicos y los gerentes públicos a fin de identificar sus necesidades y expectativas.

De igual manera se tuvo en cuenta las metas establecidas en el Plan de Desarrollo “Bucaramanga avanza Segura 2024-2027”, las políticas públicas aprobadas dentro de la entidad y resultados de auditorías internas y externas de los entes de Control.

De acuerdo con estos análisis las principales necesidades en materia de capacitación se centran en los siguientes aspectos:

- Profundizar en los temas propios del sistema de gestión de calidad, dado que la entidad fue certificada por el ICONTEC.
- Continuar fortaleciendo la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
- Generar estrategias para fortalecer habilidades blandas, tanto en el personal de planta global, como en los empleos de Gerencia Pública.
- Aumentar capacidades en el uso y apropiación de herramientas digitales, para la transformación digital y cibercultura
- Fortalecimiento de la política de servicio al ciudadano
- Fortalecimiento de la política de Integridad.

Una vez analizada la información se propone un Plan de Capacitación que se desarrollará a partir de los ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030.

3.6. NECESIDADES EN MATERIA DE BIENESTAR E INCENTIVOS

A partir de la aplicación de una encuesta en la que participaron más del 80% de los empleados de la planta central se identificaron sus necesidades y expectativas, de igual manera en cumplimiento de los acuerdos con las organizaciones Sindicales de Empleados Públicos, se identifican las principales acciones a realizar, como son: Celebración de

fechas especiales; actividades recreativas y vacacionales e Incentivos de apoyo Educativo.

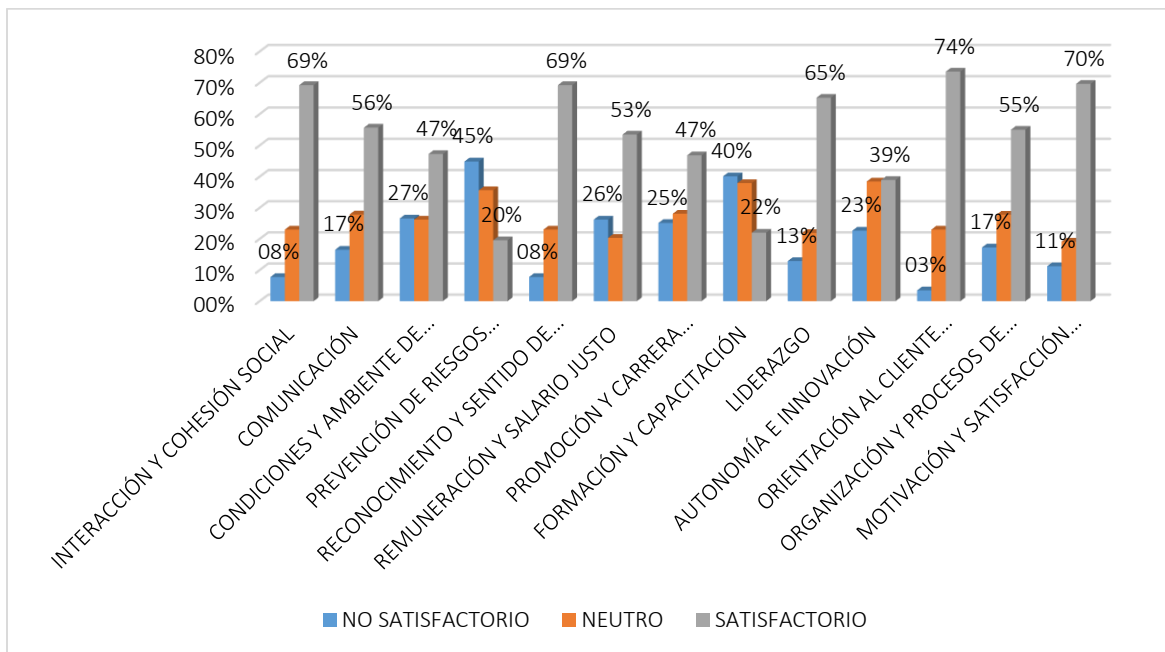
3.7. RESULTADOS MEDICION ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A través de esta evaluación se logró identificar la importancia de los diferentes factores que influyen en la percepción de clima laboral; así como las respectivas acciones de mejora con miras a su incorporación en los planes, programas y políticas institucionales. Observándose lo siguiente:

Características sociodemográficas

Del total de la muestra, el 64% de los encuestados fue del género femenino, mientras el 36% restante correspondió al género masculino. Así mismo, en cuanto al rango etario de los encuestados, se evidenció que el 22% se agrupaba en el rango de entre los 25 a 35 años y en la misma proporción aquellos de entre 56 años o más, por su parte, en los rangos de edad de entre 36 a 45 años y de 46 a 55 años se observó un 28% en cada uno de estos.

Figura 12. % Agregada por factor del Clima Laboral



Fuente: Equipo de trabajo TH

Tabla 4. Resultados agregados clima laboral por escala de valoración

FACTOR DE ANÁLISIS	NO SATISFACTORIO	NEUTRO	SATISFACTORIO
INTERACCIÓN Y COHESIÓN SOCIAL	7,8%	23,0%	69,3%
COMUNICACIÓN	16,5%	27,8%	55,7%
CONDICIONES Y AMBIENTE DE TRABAJO	26,6%	26,2%	47,2%
PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES	44,8%	35,6%	19,5%
RECONOCIMIENTO Y SENTIDO DE PERTENENCIA	7,8%	23,0%	69,3%
REMUNERACIÓN Y SALARIO JUSTO	26,2%	20,3%	53,4%
PROMOCIÓN Y CARRERA PROFESIONAL	25,1%	28,1%	46,8%
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	40,1%	37,9%	22,0%
LIDERAZGO	12,9%	21,9%	65,2%
AUTONOMÍA E INNOVACIÓN	22,7%	38,4%	38,9%
ORIENTACIÓN AL CLIENTE (externo e interno)	3,4%	23,0%	73,6%
ORGANIZACIÓN Y PROCESOS DE APOYO	17,2%	27,8%	55,0%
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL	11,2%	19,1%	69,7%
TOTAL	20,2%	27,1%	52,7%

Como se puede observar en la figura 12 y la tabla 4, en cuanto a los resultados agregados por factor de análisis, se observa que de los trece factores que componen el instrumento aplicado a la entidad, 8 de estos que corresponden al nivel satisfactorio, como son:

- I. Orientación al cliente 73,6%
- II. Motivación y satisfacción laboral 69,7%
- III. Reconocimiento y sentido de pertenencia 69,3%
- IV. Interacción y cohesión social 69,3%
- V. Liderazgo 65,2%
- VI. Comunicación 55,7%
- VII. Organización y procesos de apoyo 55%
- VIII. Remuneración y salario justo 53,4%

Por su parte, los factores de promoción y carrera profesional y el de condiciones y ambiente de trabajo, a pesar de presentar una proporción entre el 40% y el 50% en materia de favorabilidad, inferen en términos de medición la importancia de una revisión a estos con el fin de implementar acciones para mejorar esta proporción.

En cuanto a factores críticos, se encontraron 2 de estos; que son el de prevención de riesgos psicosociales que en materia de favorabilidad es el peor evaluado llegando apenas al 19,5%, mientras la desfavorabilidad alcanza el 44,8%. Y por el otro lado, se tiene el factor de formación y capacitación cuya favorabilidad alcanza el 22,0%, frente al 40,1% de insatisfacción de los empleados al respecto.

En el caso del factor de autonomía e innovación, resulta interesante la cercanía entre las

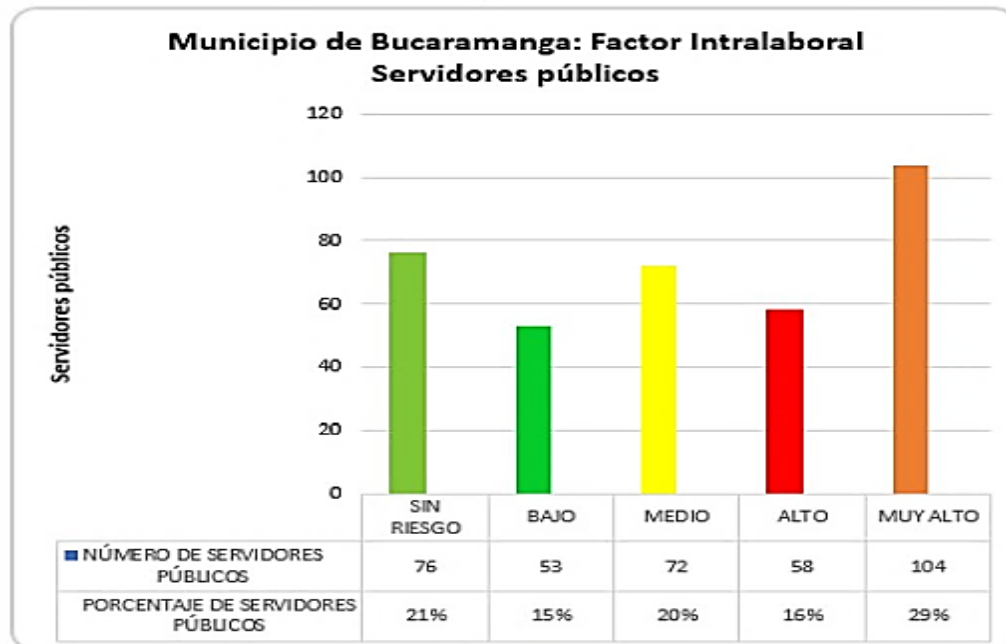
proporciones de percepción de los encuestados frente a las preguntas que agregaron dicho ítem. Observándose un 38,9% de satisfacción, un 38,4% de neutralidad y un 22,7% de desacuerdo sobre las acciones adelantadas en este ámbito. De estos datos, al mirarse desde el punto de vista estadístico, no hay fiabilidad de los resultados para decir que predomina la proporción de satisfacción, aunque es el mayor resultado, dado que, la neutralidad está en el mismo nivel del 38%. Lo anterior, indica que, si bien es cierto, la mayor proporción de la muestra indica estar satisfecho, casi la misma proporción de empleados refiere que, no se siente ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo realizado en este factor, por lo que se precisa de un replanteamiento de las acciones que se adelantan en esta materia para poder observar una mejor dispersión de los resultados en futuras mediciones.

Así las cosas, y de acuerdo con la medición realizada, se refiere, que, en la Alcaldía de Bucaramanga, Santander el clima laboral es percibido como satisfactorio en un 52,7%.

3.8. RESULTADOS DIAGNÓSTICO DE RIESGO PSICOSOCIAL

En el riesgo psicosocial se evalúan dos tipos de factores de riesgo, el intralaboral y el extralaboral. La última medición realizada durante 2024, arrojó los siguientes resultados:

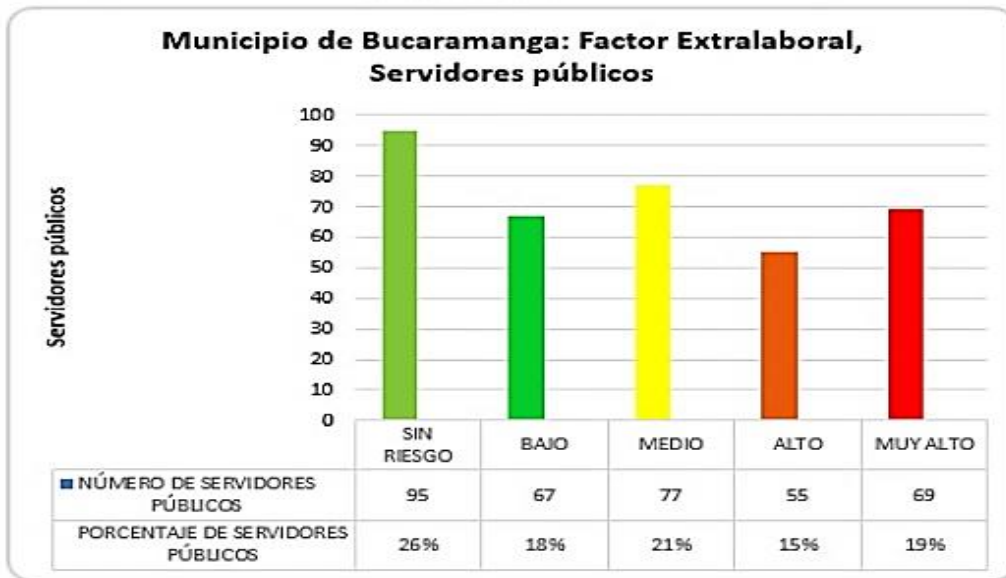
Figura 13. Resultados factor intralaboral 2024



Fuente: Equipo de trabajo, Área de SST.

Se identifican dentro de este factor un gran porcentaje de servidores públicos con factores de riesgo intralaboral, que deben ser abordados a partir de la ejecución de acciones desde el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud y en Trabajo y a través de la ejecución del programa de Bienestar Laboral.

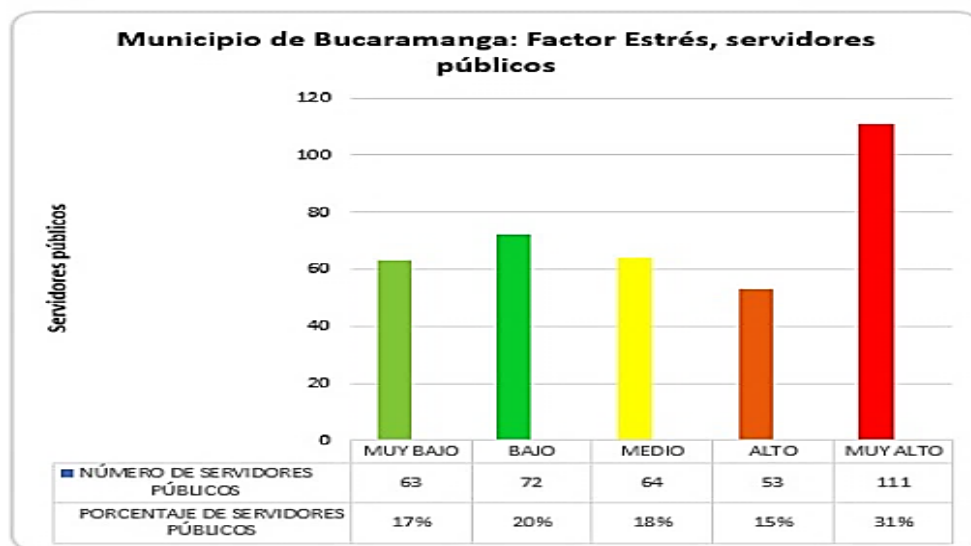
Figura 14. Resultados factor extralaboral 2024



Fuente: Equipo de trabajo, Área de SST.

Frente a los factores de riesgo psicosocial extralaboral, también se evidencia la existencia de un riesgo alto y muy alto, en porcentaje significativo de la población, en los cuales de deben establecer acciones para que los servidores públicos puedan encontrar un equilibrio en su vida personal.

Figura 15. Resultados factor estrés 2024



Fuente: Equipo de trabajo, Área de SST.

En el componente de factor de estrés, también los resultados muestran que existe un alto porcentaje de servidores públicos con nivel alto y muy alto, tema que también se abordará a partir de las actividades del Seguridad y Salud en el Trabajo y desde el programa de Bienestar Social.

3.9. CARACTERIZACIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

3.9.1. Según la forma de vinculación

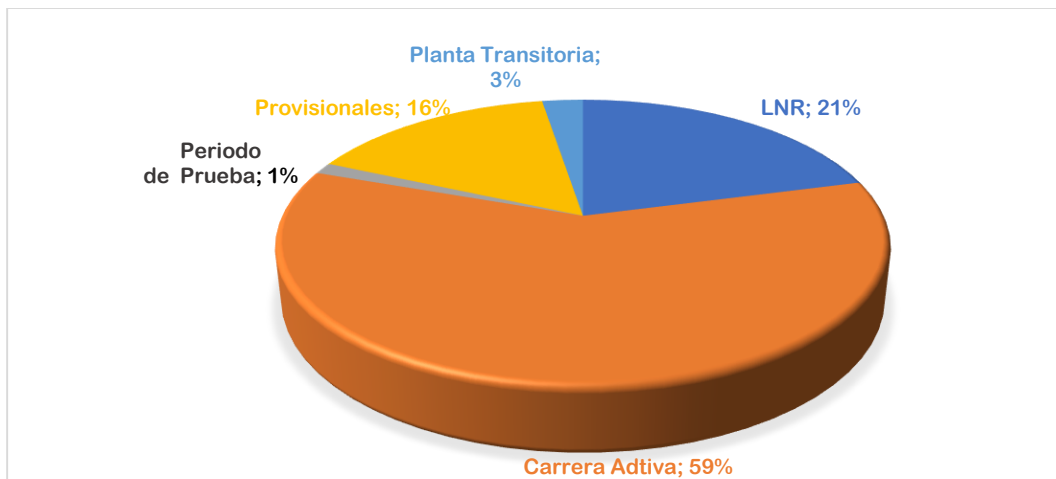
De acuerdo con lo dispuesto en la tabla 16 y la figura 17, al corte de 20 de enero de 2025, la planta de personal está constituida por un total de 384 funcionarios.

Figura 16. Distribución de la planta de personal por tipo de provisión

FORMA DE PROVISIÓN	N. DE PERSONAS
Libre nombramiento y remoción	79
Carrera Administrativa	229
Período de Prueba	5
Provisionalidad	61
Planta Transitoria	10
TOTAL	384

Fuente: Equipo de trabajo TH.

Figura 17. Distribución de la planta por tipo de vinculación



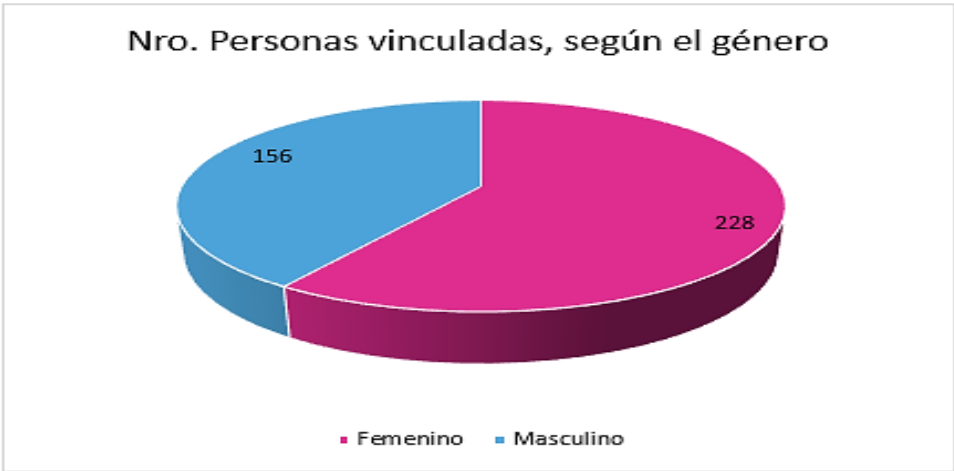
Fuente: Equipo de trabajo TH.

La planta de personal en su mayoría está compuesta por servidores públicos con derechos de Carrera Administrativa, seguido de personas vinculadas en empleos de libre nombramiento y remoción.

3.9.2. Distribución de la planta por género

La planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga, está compuesto en un 59% por el género femenino y 41% masculino.

Figura 18. % Planta de personal por género



Fuente: Equipo de trabajo TH.

De igual manera, en el Nivel Directivo, se cumple lo establecido en la Ley 2424 del 6 de septiembre de 2024, contándose con una planta conformada por 56% mujeres y 44% hombres.

Tabla 5. % Paridad de género en el nivel directivo

Paridad en el nivel Directivo	Nro. Personas	%
Mujeres	14	56%
Hombres	11	44%
TOTAL	25	100%

Fuente: Equipo de trabajo TH.

3.9.3. Distribución de la planta de personal, según el nivel y la naturaleza del empleo.

De acuerdo con la naturaleza del empleo y la forma de vinculación, la planta de personal de la alcaldía de Bucaramanga, a 20 de enero de 2025, se encuentra conformada de la siguiente manera:

Tabla 6. Distribución de la planta de personal por tipo de vinculación

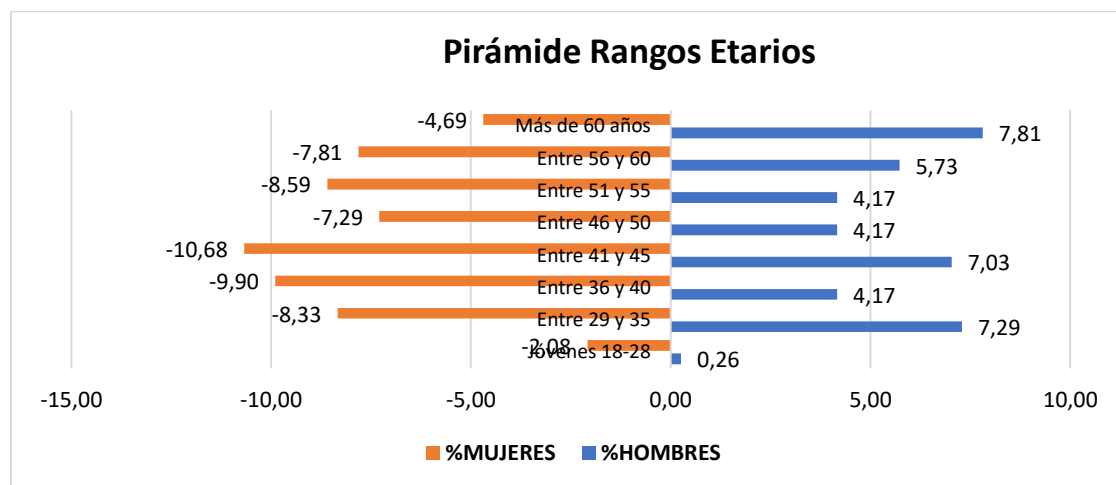
Nivel	TIPO DE VINCULACIÓN							TOTALES
	Elec. Popular	Periodo Fijo	L.N.R.	Carrera Activa	Periodo de Prueba	Provisional	P. Transitoria	
DIRECTIVO	1	1	23	0	0	0	0	25
ASESOR	0	0	17	2	0	0	0	19
PROFESIONAL	0	0	23	121	5	18	0	167
TECNICO	0	0	7	46	0	2	0	55
ASISTENCIAL	0	0	7	60	0	41	10	118
TOTALES	1	1	77	229	5	61	10	384

Fuente: Equipo de trabajo TH.

De acuerdo con lo planteado en la tabla 6, el 43,49% del personal vinculado, pertenece al nivel profesional, seguido del 30,73% en el nivel Asistencial. Según la naturaleza del empleo, el 59,64% corresponden a personas vinculadas con derechos de Carrera Administrativa.

3.9.4. Distribución de la planta de personal por rangos etarios

Figura 19. Distribución planta de personal por rangos etarios



Fuente: Equipo de trabajo TH.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 24 de 29

Según la edad, la mayor proporción de población se concentra en el rango de edad de entre los 29 y 45 años, con una participación del 47,4%. Los jóvenes corresponden al 2,34%, siendo en su mayoría mujeres (8 de 9) y los adultos mayores representan el 12,5% de los servidores públicos vinculados.

4. DEFINICIÓN ESTRATEGICA

4.1 ALCANCE

Para la formulación y ejecución del respectivo plan estratégico se tiene como apoyo el análisis del contexto estratégico de la entidad, así como el autodiagnóstico de la Dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, donde se identifican tanto factores internos como externos que se deben tener presentes para la estructuración de las estrategias y acciones, de manera que se pueda proyectar una mediación oportuna que permita atender las diferentes necesidades y expectativas del talento humano de la entidad.

El plan estratégico de gestión del talento humano contiene cada una de las diferentes actividades que le corresponde ejecutar al área del talento humano desde planeación, el ingreso, el desarrollo del personal y su retiro; se encuentra enfocado principalmente hacia el personal con vinculación directa en la planta, sin embargo, en aspectos como los relacionados con el tema de Seguridad y Salud en el Trabajo también se extiende al personal vinculado a través de contratos de prestación de servicios CPS. .

4.2. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

4.2.1. Objetivo General

Planificar el desarrollo estratégico de las actividades que permitan optimizar la gestión del talento humano para cada una de las etapas laborales de los servidores de la Alcaldía de Bucaramanga, a partir de la ejecución de acciones de la dimensión de Talento Humano, establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG.

4.2.2. Objetivos Específicos

- Generar un buen ambiente laboral para los servidores públicos de la institución mediante la mejora en la calidad de vida laboral con espacios de esparcimiento, integración familiar, reconocimiento e incentivos y programas de desarrollo social que compensen las necesidades de los servidores públicos, a través del Plan de Bienestar e Incentivos.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 25 de 29

- Fortalecer las competencias, aptitudes y habilidades de los funcionarios a través de procesos de Inducción, Reinducción, entrenamiento en el puesto de trabajo y actividades del plan de capacitación.
- Establecer e implementar los métodos de prevención, reconocimiento, evaluación y control de riesgos en la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), en la ejecución de las actividades de los servidores públicos.
- Fortalecer las diferentes actividades relacionadas con los planes y procedimientos de la gestión estratégica del talento humano, incluyendo en ellos, los lineamientos de la función pública.

5. PRIORIDADES IDENTIFICADAS Y ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR

El plan estratégico de gestión de talento humano de la Alcaldía de Bucaramanga, se ejecuta por medio del ciclo de vida del servidor público compuesto por las siguientes etapas: planeación, ingreso, desarrollo y retiro. El fin de la respectiva implementación del plan consiste en potencializar las variables con calificaciones más bajas, las cuales se obtienen a través de los resultados del FURAG y del autodiagnóstico de la matriz GETH.

Con el propósito de generar valor público, la gestión de talento humano de la Alcaldía de Bucaramanga, se enfoca en las agrupaciones de temáticas denominadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión “MIPG” como las rutas de creación de valor.

5.1 ESTRATEGIAS

Las siguientes son las principales líneas de acción o estrategias sobre las cuales se ejecutará el Plan Estratégico de Talento Humano en la presente vigencia:

5.1.1. Plan anual de Vacantes y previsión de Recursos Humanos

A través de este se efectuará la provisión de los diferentes empleos que componen la planta de cargos y efectuará el reporte de los distintos empleos que debe ser convocados a Concurso de Méritos, para la provisión definitiva de las vacantes del Sistema de Carrera Administrativa.

En este plan se encuentran contemplados los empleos vacantes y las distintas formas de provisión de los mismos.

5.1.2 Plan Institucional de Capacitación

Por medio del plan institucional de capacitación la estrategia estará enfocada en fortalecer el desarrollo de competencias y habilidades de los empleados públicos, con el fin de

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 26 de 29

facilitar el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo. Este plan incluye al personal administrativo de las Instituciones Educativas.

Dentro de este se incluyen las actividades de inducción y reintroducción; dicho plan se encuentra establecido a partir de los ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 y se encuentra establecido bajo el código PL-GAT-8100-170-003, versión 9.0.

5.1.3. Plan de Bienestar Social e Incentivos

El plan de bienestar social e incentivos estará enfocado en generar condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los servidores de la Alcaldía de Bucaramanga, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, de manera que posibilite la identificación del servidor público con las funciones que realiza en la entidad, generando espacios de que permitan contribuir a su bienestar y motivación. Este plan incluye al personal administrativo de las Instituciones Educativas.

Se construyó a partir de las necesidades y expectativas de los servidores públicos y contempla los acuerdos suscritos con las organizaciones sindicales de empleados públicos, establecido mediante la Resolución Nro. 0359 del 19 de diciembre de 2024; responde a los ejes del Programa Nacional de Bienestar 2023 – 2026 y se encuentra establecido bajo el código PL-GAT-8100-170-001, versión 14.0.

5.1.4. Plan de seguridad y salud en el Trabajo

El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo se basará en el desarrollo de actividades que dentro del marco legal y en correspondencia con la política de la entidad, garanticen un medio de trabajo agradable, seguro y digno para los trabajadores por medio de la prevención de accidentes y enfermedades laborales factibles de intervención y mejorando continuamente el SG-SST.

5.1.5. Política de Integridad

Se ejecutarán acciones encaminadas a fortalecer en los servidores públicos conductas que permitan interiorizar los cinco valores del código de Integridad, a saber: Compromiso, Justicia, Diligencia, Honestidad y Respeto y se integrará al código un sexto valor.

Así mismo, se efectuarán actividades para que los servidores públicos reportan las distintas situaciones que les puedan generar conflictos de interés en el desarrollo de sus funciones y definir los mecanismos a seguir en caso que se presenten estas situaciones.

5.1.6. Evaluación de desempeño laboral.

Se continuará realizando la evaluación de desempeño laboral de los servidores públicos con derechos de Carrera Administrativa y aquellos que ingresen en período de prueba, con

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 27 de 29

base en las disposiciones establecidas por la Comisión Nacional del Servicio Civil en el Acuerdo 617 del 10 de octubre de 2018, que fue adoptado por el Municipio de Bucaramanga mediante Resolución 0052 del 21 de febrero de 2020.

Así mismo, se debe tener en cuenta que mediante Acuerdo Nro. 71 del 12 de septiembre de 2023, la CNSC estableció los lineamientos para el desarrollo de los sistemas propios de evaluación de desempeño laboral, por lo tanto, se deben desplegar acciones a fin de establecer la viabilidad de tener un sistema de evaluación propio de la entidad.

5.1.7. Medición de Clima organizacional

Durante la vigencia 2025, se realizará una nueva evaluación del clima organizacional, que incluya aspectos como comunicación, condiciones y ambiente de trabajo, reconocimiento y sentido de pertenencia, remuneración, promoción y desarrollo profesional, liderazgo, formación y capacitación, entre otros. A partir de los resultados de este se generan las acciones correspondientes, según los recursos disponibles, en especial los asignados a temas de capacitación y bienestar.

5.1.8. Flexibilidad laboral

Se efectuará un diagnóstico que permita la implementación y formalización de nuevas formas de trabajo, tales como el Teletrabajo, Trabajo en Casa y continuar con la aprobación de horarios flexibles para los servidores públicos en casos especiales.

5.1.9. Uso y monitoreo de plataforma SIGEP

Se continuará con el monitoreo y actualización de los registros del SIGEP, tales como la hoja de vida, la declaración de bienes y rentas, la identificación de personas políticas expuestas, por parte de los servidores públicos. De igual manera se efectuarán las novedades de vinculación y desvinculación del personal, según corresponda.

5.1.10. Implementación de la política de desconexión laboral

Como una de las acciones de prevención de riesgo psicosocial y para reducir los niveles de estrés, se adelantarán distintas acciones edu-comunicativas, con el fin implementar la Ley 2191 de 2022.

5.1.11. Diálogo y concertación

Se mantendrá diálogo con las diferentes organizaciones sindicales de empleados públicos y trabajadores oficiales; de igual manera se respetarán los acuerdos convencionales y o acuerdos de concertación con los empleados públicos vigentes.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 28 de 29

6. PLAN DE ACCIÓN

Las actividades definidas para el Plan Estratégico de Talento Humano, son las registradas en Formato Código: F-MC-1000-238,37-220 de la vigencia 2025.

7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La evaluación de la planeación estratégica de Talento Humano se efectuará a través de la matriz de Autodiagnóstico establecida por el Departamento Administrativa de la Función Pública, que se efectuará como mínimo una vez al año, así como con los resultados del FURAG.

Para estos efectos se definen dos metas:

N.	META
Meta 1	Mantener anualmente el nivel de madurez en la GETH entre 81-100% (nivel de Consolidación) en la Herramienta de Autodiagnóstico de TH.
Meta 2	Aumentar 0,5 puntos porcentuales en los resultados del Furag, respecto del año anterior.

8. HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA
0.0	Se crea el plan estratégico de talento humano por requerimiento del proceso y el modelo integrado de planeación y gestión MIPG. El documento fue aprobado por el Comité Institucional de MIPG, de fecha 18 de junio de 2020.	Julio 13 de 2020
1.0	Se modifica los objetivos específicos, el diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano en la matriz GETH. En el numeral horario flexibles se complementa teniendo en cuenta la Circular 021 del 17 de marzo de 2020 expedida por el Ministerio de Trabajo. Se ajustan las fechas de las actividades que conforman la planeación de la vigencia 2021.	Enero 29 de 2021
2.0	Se realizan actualizaciones por requerimiento del proceso.	Enero 31 de 2001
3.0	Se realizan actualizaciones por requerimiento del proceso.	Enero 30 de 2024
4.0	Se realizan actualizaciones por requerimiento del proceso.	Enero 30 de 2025

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Código: PL-GAT-8100-170-005
		Versión: 4.0
		Página 29 de 29

4.0	Se actualiza por requerimiento del proceso y de acuerdo a la actualización para la vigencia 2025 de los planes que lo integran.	Enero 30 de 2025
-----	---	------------------