

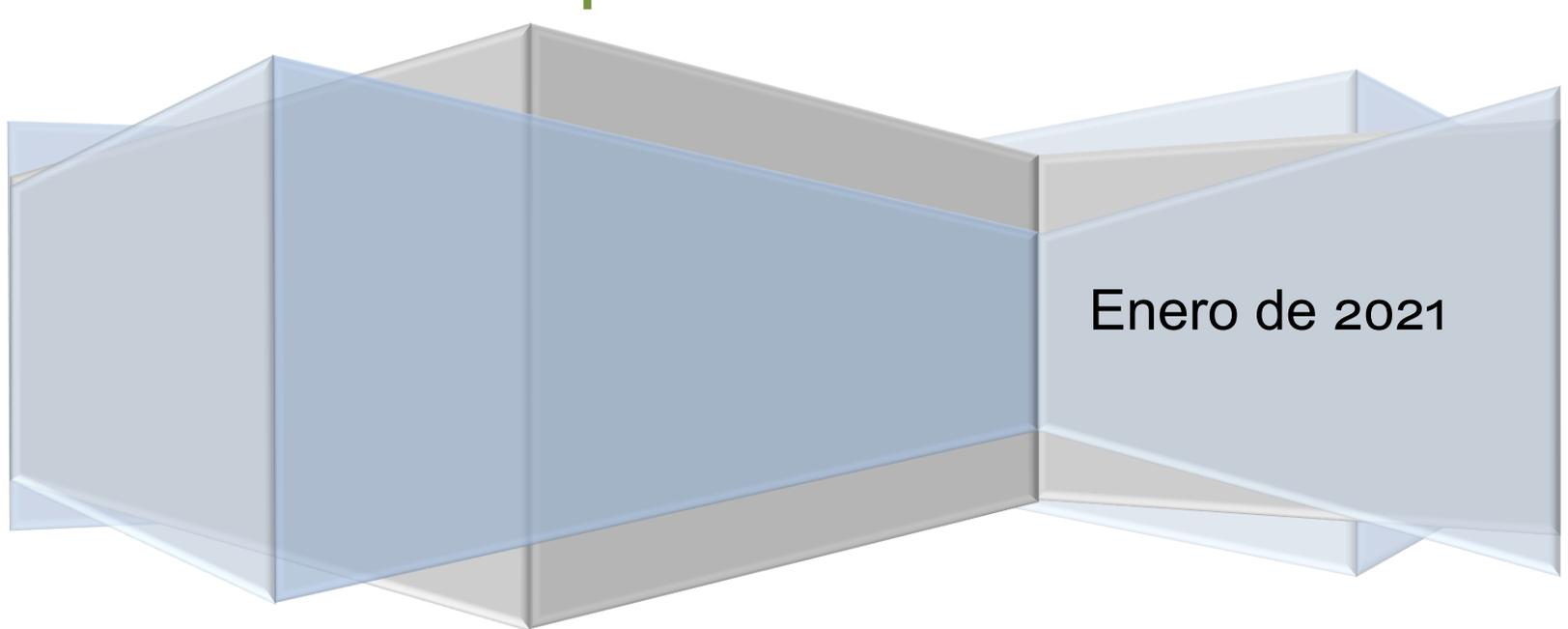
AUTORIDAD NACIONAL DE LICENCIAS AMBIENTALES (ANLA)

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

El presente documento integra los siguientes planes:

- 1. Plan Estratégico de Talento Humano**
- 2. Plan Anual de Vacantes y Previsión de los Recursos Humanos**
- 3. Plan Institucional de Capacitación**
- 4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**
- 5. Sistema de Estímulos: Estrategia de Calidad de vida, Bienestar con Sentido**

Grupo de Gestión Humana



Enero de 2021

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	2
1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES.....	3
1.1. MISIÓN	3
1.2. VISIÓN.....	3
1.3. LINEAS ESTRATÉGICAS.....	3
1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	4
1.5. VALORES DEL SERVIDOR PÚBLICO.....	4
1.6. ORGANIGRAMA.....	5
2. ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	6
3. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	7
3.1. OBJETIVO GENERAL	7
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
3.3. OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS QUE CONFORMAN EL PLAN.....	8
4. PREVIO A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	9
4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	9
4.2. ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL.....	13
4.3. SITUACIONES ADMINISTRATIVAS, SALARIOS Y PRESTACIONES	15
5. DIAGNÓSTICO	16
5.1. DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO.....	16
5.2. ENCUESTA SOBRE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI - DANE) 2019.....	20
5.3. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROYECTO TRANSFORMACIÓN CULTURAL.....	22
5.4. DIAGNÓSTICOS DE LOS COMPONENTES DEL PETH.....	24
5.4.1. Plan Anual de Vacantes y Previsión de los Recursos Humanos	24
5.4.2. Capacitación.....	28
5.4.3. Seguridad y Salud en el Trabajo	32
5.4.4. Sistema de Estímulos.....	34
6. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	41
6.1. INGRESO	42
6.1.1. Plan Anual de Vacantes, y Plan de Previsión de Recursos Humanos	42
6.1.2. Conocimiento Institucional – Inducción, Reinducción y Entrenamiento	44
6.2. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	46
6.2.1. Plan Institucional de Capacitación.....	46
6.2.2. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	47
6.2.3. Sistema de Estímulos: Estrategia de Calidad de vida, Bienestar con Sentido	48
6.2.4. Estrategia de Cumplimiento de la Política de Integridad	57
6.2.5. Gestión del Cambio	58
6.2.6. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación	59
6.2.7. Estrategias de Transferencia de Conocimiento	60
6.2.8. Monitoreo y Seguimiento del SIGEP II	61
6.3. RETIRO	62
7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PETH	64
8. MARCO NORMATIVO Y BIBLIOGRAFÍA	66
9. ANEXOS	67

INTRODUCCIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en Colombia y que sirve como lineamiento fundamental del Gobierno Nacional para la gestión pública en las entidades estatales, concibe el talento humano como el activo más importante con el que cuentan las organizaciones, en tanto que es quien ejecuta el resto de las políticas que componen el Modelo, pero también es el activo capaz de agregar verdadero valor al desarrollo de las funciones y prestación de los servicios en las entidades.

En este sentido, la planeación estratégica del talento humano es uno de los ejes fundamentales del Modelo, ya que busca orientar, contextualizar, potencializar y mejorar las condiciones propias del talento humano al servicio de una organización, con el fin de generar como consecuencia, el mejoramiento continuo del ejercicio misional de las entidades. El desarrollo de esta planeación implica por sí misma, el análisis de las necesidades del talento humano, del entorno interno y externo de las entidades, el contexto de desarrollo de la misma, la visión de futuro y objetivos principales de la Entidad, entre otros varios aspectos.

El presente documento desarrolla el análisis y construcción tanto de la Estrategia de Talento Humano para la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales correspondiente a la vigencia 2021, como el de los componentes y líneas principales que la conforman. Presenta los diagnósticos, la información de evaluación y de contexto que sirve como base para la construcción y propuesta de las acciones a realizar para la vigencia.

1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES

Corresponden a los elementos que sirven de base y orientación para la construcción del Plan Estratégico de Talento Humano, considerando como principal, la plataforma estratégica de la Entidad.

Mediante el Decreto No. 3573 del 27 de septiembre de 2011 modificado por el Decreto No. 376 del 11 de marzo de 2020, fue creada la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA), como un organismo técnico con autonomía administrativa y financiera, cuya función principal es el estudio, aprobación, expedición y seguimiento de licencias, permisos y trámites ambientales que contribuyan a mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión ambiental y al desarrollo sostenible.

La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales es la encargada de que los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa ambiental, de tal manera que contribuyan al desarrollo sostenible del País.

1.1. MISIÓN

Contribuimos al desarrollo sostenible del país, con excelencia en la evaluación y el seguimiento de las licencias, permisos y trámites ambientales.

1.2. VISIÓN

Al año 2030, ser referente como autoridad ambiental moderna de alto nivel técnico, cercana a los colombianos y caracterizada por la efectividad de sus resultados.

1.3. LINEAS ESTRATÉGICAS

- Incrementar la credibilidad en la Entidad por parte de sus grupos de interés.
- Contribuir al desarrollo sostenible ambiental a partir de un efectivo proceso de evaluación y seguimiento.
- Gestionar el conocimiento y la innovación en los procesos de evaluación y seguimiento de las licencias, permisos y trámites ambientales con transparencia.
- Contribuir a la implementación de un modelo de gestión pública efectivo, orientado a resultados y a la satisfacción de sus grupos de interés.

1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Fomentar la participación de nuestros grupos de interés en la toma de decisiones de la entidad.
2. Incorporar las necesidades y expectativas de los grupos de interés en la gestión de la entidad
3. Aumentar la objetividad, calidad y oportunidad de los procesos de evaluación y seguimiento de la entidad
4. Exigir la corrección y compensación del impacto de los proyectos viabilizados ambientalmente por la entidad
5. Aumentar la certidumbre en la toma de decisiones a través de la generación, difusión y uso del conocimiento y la innovación
6. Optimizar el recurso físico, humano, financiero, tecnológico y de los procesos de la entidad, para materializar la gestión institucional
7. Promover la mejora continua a través del seguimiento y la evaluación del desempeño institucional

1.5. VALORES DEL SERVIDOR PÚBLICO

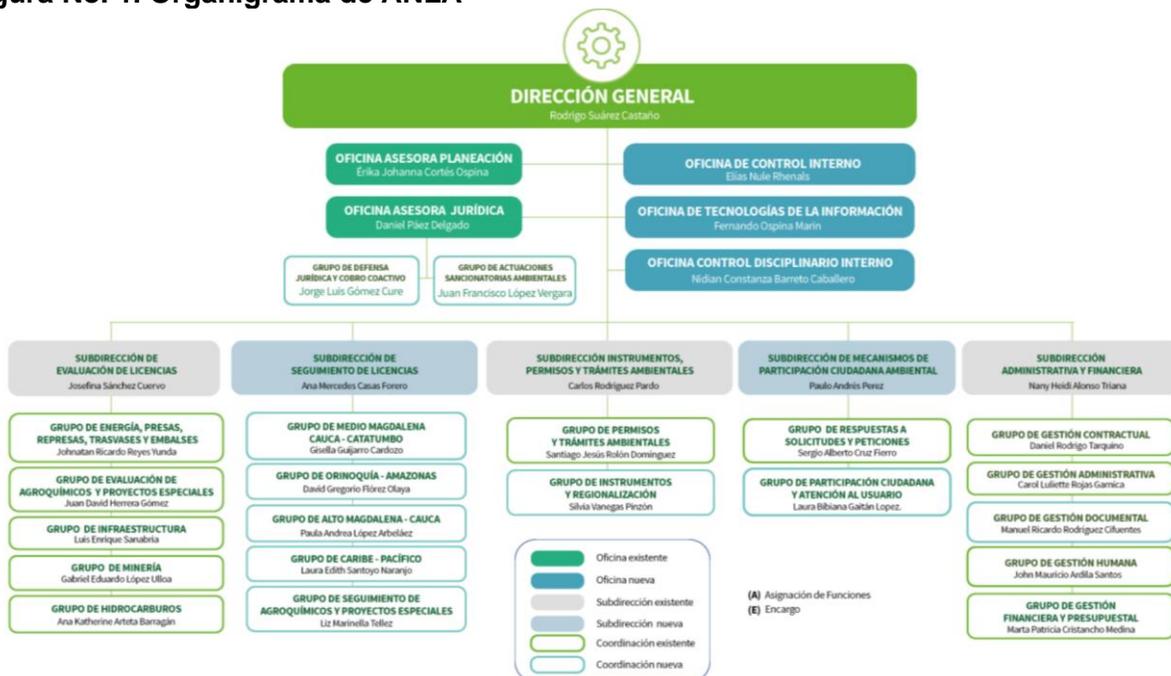
Para la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales es fundamental basar el desarrollo de sus funciones en un marco ético de valores que permitan a los funcionarios y colaboradores un desempeño integral, que propendan por la calidad en la prestación de sus servicios. Para ello, los valores adoptados institucionalmente corresponden a los siguientes:

- Respeto
- Compromiso
- Justicia
- Honestidad
- Diligencia
- Confianza

1.6. ORGANIGRAMA

De acuerdo con las modificaciones establecidas en el Decreto No. 376 de 2020, se presenta la conformación de las diferentes dependencias de la Entidad, su clasificación jerárquica así como el líder de cada proceso.

Figura No. 1. Organigrama de ANLA



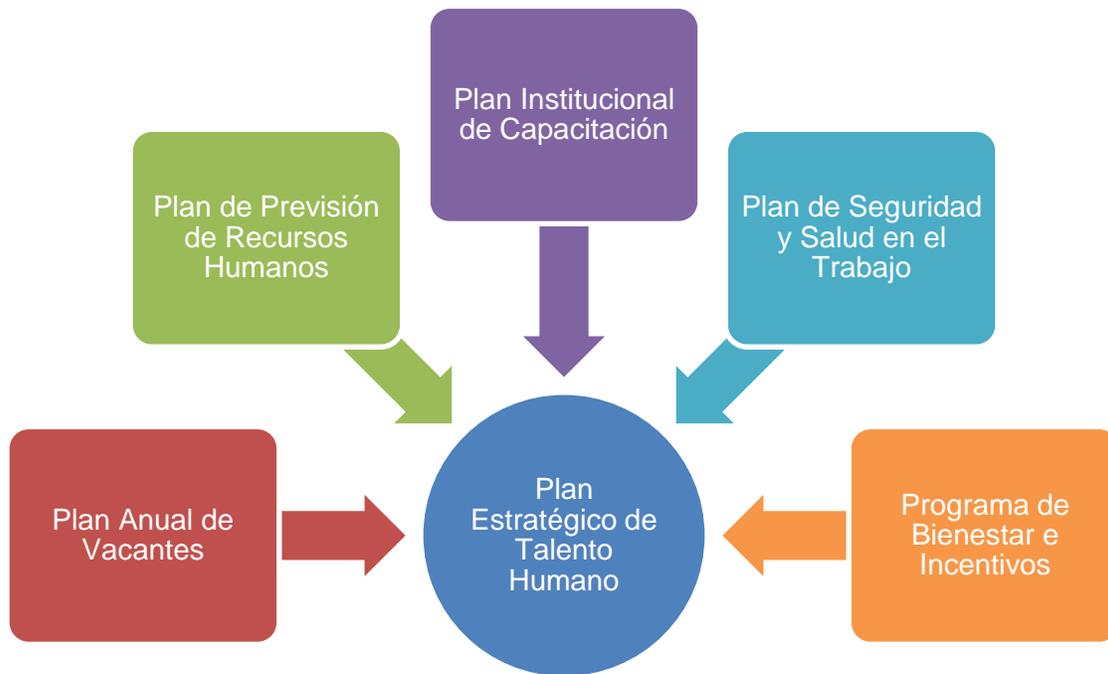
Fuente: Página web ANLA <http://www.anla.gov.co/entidad/institucional/organigrama-funciones-y-perfiles>

2. ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales abarca el análisis, diagnóstico, diseño y construcción de los programas de bienestar e incentivos, plan institucional de capacitación, seguridad y salud en el trabajo, plan anual de vacantes, plan de previsión del talento humano, evaluación del desempeño, monitoreo y seguimiento del SIGEP, seguimiento a la política de transparencia y medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional, como procesos o componentes principales.

En este sentido, es aplicable todos los servidores públicos de la Entidad y extensivo a los colaboradores y asistentes a la misma, en los componentes relacionados con la seguridad y salud en el trabajo. Inicia con el análisis de los diagnósticos aplicados en cada proceso y finaliza con el planteamiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación para cada uno de ellos.

Figura 2. Integración del Plan Estratégico del Talento Humano



Fuente: Decreto 612 del 04 de abril de 2018

3. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

3.1. OBJETIVO GENERAL

El presente documento busca orientar el desarrollo de los componentes que conforman la gestión del talento humano en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, hacia el fortalecimiento y desarrollo de las competencias y habilidades de los servidores públicos, el mejoramiento de su calidad de vida, bienestar y seguridad y salud en el trabajo, enmarcado en las estrategias, objetivos y directrices institucionales.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las acciones precisas que permitan fortalecer y desarrollar las habilidades y competencias de los servidores públicos, a través de actividades de formación, capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, y de acuerdo con los diagnósticos particulares que se hayan evaluado.
- Precisar las actividades que propicien el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los funcionarios, buscando generar espacios de reconocimiento, esparcimiento, descanso, recreación, integración institucional y familiar, a través de los programas que hayan sido aprobados por la Entidad.
- Definir los lineamientos y criterios para minimizar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Entidad, previniendo enfermedades y accidentes laborales, y promoviendo hábitos de vida saludable así como estrategias de autocuidado.
- Establecer las actividades a realizar durante la vigencia relacionadas con la vinculación de servidores públicos, su permanencia y retiro de la Entidad, así como con la administración de los sistemas de información y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

3.3. OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS QUE CONFORMAN EL PLAN

Previsión de los Recursos Humanos:

- Facilitar la gestión de información relacionada con la administración de la planta de personal desde el punto de vista de la planeación y del reporte de información concerniente a sus vacantes y los procesos para su respectiva provisión.

Capacitación:

- Facilitar el fortalecimiento de los conocimientos y competencias de los colaboradores de la entidad, de acuerdo con las necesidades institucionales bajo el marco de los cuatro ejes temáticos establecidos por el DAFP: Gestión del conocimiento y la innovación, Creación de valor público, Transformación digital y Probidad y ética de lo público, a través de la realización de actividades de capacitación producto de las necesidades detectadas.
- Afianzar la apropiación de los valores definidos en el Código de Integridad, con el ánimo de generar un mayor sentido de pertenencia por el desarrollo de los procesos de la Entidad.
- Orientar a los nuevos servidores en los temas concernientes a la entidad, la dependencia o grupo de trabajo donde labora por medio de los programas de inducción.

Seguridad y Salud en el Trabajo:

- Asegurar la identificación, evaluación e intervención de los diferentes factores de riesgo y peligros significativos para la salud de los trabajadores.
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales que en materia de seguridad y salud en el trabajo apliquen a la Entidad.
- Fortalecer la cultura de salud y seguridad promoviendo el compromiso y liderazgo de todos los funcionarios y contratistas.

Sistema de Estímulos:

- Ofrecer a los servidores de la ANLA herramientas para la gestión de su bienestar y con ello el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia.

4. PREVIO A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

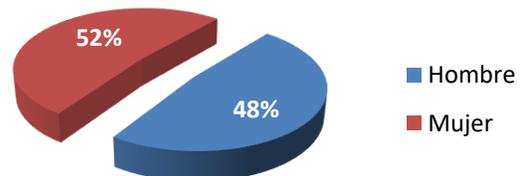
Con el fin de contar con información suficiente que soporte los análisis y propuestas desarrolladas en este documento, se hace necesario establecer en primera instancia, el contexto específico de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales en aspectos relacionados con los servidores públicos que conforman su planta de personal, estructura de la misma, procedimientos administrativos, entre otros. Igualmente, en alineación con lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)¹, el ejercicio de la planeación estratégica del talento humano requiere de la disposición de información oportuna, veraz y confiable que dé cuenta de la realidad administrativa de las entidades, y que permita direccionar las acciones propias de la planeación estratégica.

4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

Por medio de la aplicación del instrumento denominado “Diagnóstico de Necesidades – Sección Caracterización de la Población” adelantada durante los meses de diciembre de 2020 y enero de 2021 con los servidores públicos de la planta de la Entidad, pudo establecerse la caracterización completa de los funcionarios de ANLA, la cual se presenta a continuación y respecto de información relevante y útil para la planeación del talento humano. A la fecha de redacción de este documento, la aplicación del instrumento había alcanzado el 96% de cobertura (87 de 91 servidores), razón por la cual sus resultados se consideran representativos.

Figura 3. Distribución de la población de Servidores Públicos por sexo

Sexo	Cantidad
Hombre	42
Mujer	45
Total general	87



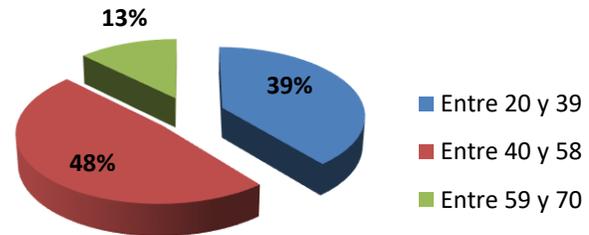
Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2021

De acuerdo con esta información, puede establecerse que existe una proporción equitativa entre mujeres y hombres servidores públicos vinculados a la Entidad. Esto permite por ejemplo, orientar que las actividades de bienestar que se programen correspondan a actividades en las que puedan participar funcionarios de ambos sexos sin distinción, con el objetivo de que la participación y cobertura sea la mayor posible.

Figura 4. Distribución de Servidores Públicos por Rango de Edad

¹ Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

Rango Edad	Cantidad
Entre 20 y 39	34
Entre 40 y 58	42
Entre 59 y 70	11
Total general	87

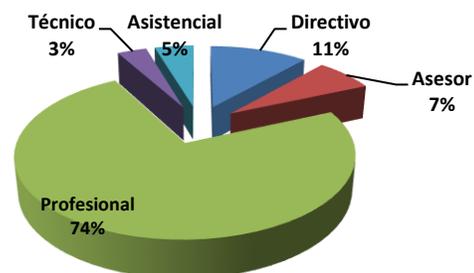


Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2021

De acuerdo con la distribución mostrada, puede afirmarse que existe una minoría en la población de mayor edad vinculada a la Entidad (entre 59 y 70 años). En este sentido, la planeación del talento humano puede enfocar sus actividades a fortalecer y desarrollar las competencias y habilidades de la población más joven, ya que existe una alta expectativa de permanencia de la misma, lo que conlleva a que el mejoramiento de estas competencias se vea reflejado en una mejor prestación de los servicios a futuro.

Figura 5. Distribución de Servidores Públicos por Nivel Jerárquico del Empleo

Nivel	Cantidad
Directivo	10
Asesor	6
Profesional	64
Técnico	3
Asistencial	4
Total general	87

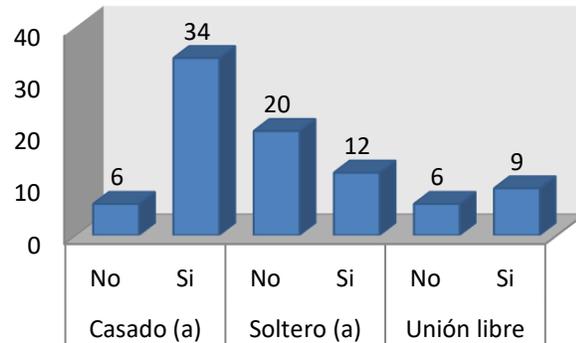


Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2021

El análisis de esta información permite establecer que existe una gran mayoría de servidores públicos vinculados al nivel profesional de la Entidad. Esto refleja los esfuerzos que se vienen realizando en la Administración Pública por la profesionalización del servicio, y también permite establecer una idea general sobre el nivel de ingreso promedio de los actuales servidores, con base en los salarios asignados. Esta información resulta útil por ejemplo, para determinar las campañas de productos o servicios que podrían interesar a esta población.

Figura 6. Distribución de Servidores Públicos por Estado Civil e Hijos

Estado civil:	Tienes hijos:	Total
Casado	No	6
	Si	34
Sub Total		40
Soltero	No	20
	Si	12
Sub Total		32
Unión libre	No	6
	Si	9
Sub Total		15
Total general		87

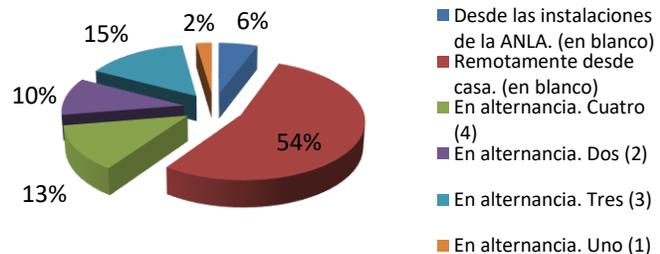


Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2020

La información anterior permite concluir que la mayoría de servidores públicos tienen una relación de pareja actualmente (63%), siendo el restante solteros (37%). En el primer caso la mayoría son casados con hijos (39%). Aun así, el número de servidores solteros es considerado alto, lo que guarda relación con la distribución por rango de edad en los servidores de la Entidad. Por esta razón, deben considerarse actividades que estén enfocados a los dos tipos de población. Igualmente, el 63% de servidores tienen hijos, información relevante para el diseño de varias actividades del programa de bienestar.

Figura 7. Distribución de Servidores Públicos por Lugar de Trabajo Actual

Lugar de Trabajo	Cant.
Desde las instalaciones de la ANLA.	5
Remotamente desde casa.	47
En alternancia:	35
4 días desde casa	11
2 días desde casa	9
3 días desde casa	13
1 día desde casa	2
Total general	87



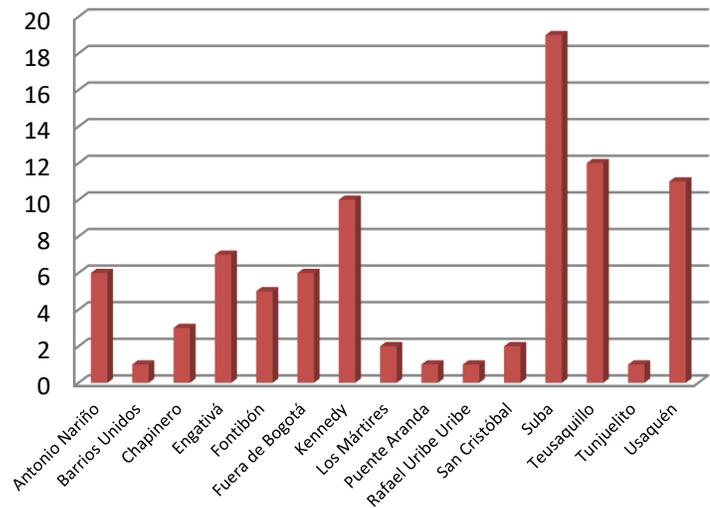
Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2021

Debido a la actual emergencia sanitaria que atraviesa el país, la modalidad de trabajo en casa ha debido implementarse en la mayoría de entidades estatales de forma obligatoria. Para ANLA, puede establecerse que el 82% de sus servidores trabajan la mayoría del tiempo desde sus casas actualmente (remotamente o en alternancia 3 o 4 días). Esta situación se constituye como una muy eficiente prueba piloto para el programa de Teletrabajo que viene impulsando el

Gobierno Nacional por medio del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Así las cosas, puede preverse que para el tiempo de post pandemia, esta modalidad adquiera mucha más fuerza en la función pública, y por ello debe ser considerada como una de las líneas de trabajo en la que debe enfocarse la gestión del talento humano, asumiendo y solucionando los retos que esta conlleva.

Figura 8. Distribución de Servidores Públicos por Localidad de Vivienda

Localidad	Cantidad
Antonio Nariño	6
Barrios Unidos	1
Chapinero	3
Engativá	7
Fontibón	5
Fuera de Bogotá	6
Kennedy	10
Los Mártires	2
Puente Aranda	1
Rafael Uribe Uribe	1
San Cristóbal	2
Suba	19
Teusaquillo	12
Tunjuelito	1
Usaquén	11
Total general	87



Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades – Enero 2021

La información presentada resulta útil para considerarse en las actividades relacionadas con programas de movilidad sostenible, biciusuarios, programas de horarios flexibles y caracterizaciones concernientes a la calidad de vida laboral y la seguridad y salud en el trabajo, entre otros. Llama la atención por ejemplo, que ninguno de los funcionarios reside en la misma Localidad sede de la Entidad (Santa Fe) y tan solo el 20% lo haga en las 4 Localidades más cercanas (18 servidores – Chapinero, Puente Aranda, Mártires y Teusaquillo)

La caracterización de los servidores públicos presentada corresponde a información relevante para el desarrollo de la planeación del talento humano. Sin embargo, esta comprende una mínima parte de la información que ha sido obtenida por medio de los diferentes instrumentos de diagnóstico que se vienen aplicando en cada uno de los procesos. Debe precisarse que información relevante como esta, ha sido considerada y valorada para la construcción de los procesos que hacen parte de este documento.

4.2. ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL

Mediante el Decreto No. 3578 de 2011 fue establecida la planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, siendo modificada por el Decreto No. 377 del 11 de marzo de 2020. Tal como lo establece el Artículo 4, la provisión de los empleos se ha venido realizando de manera gradual de conformidad con las disponibilidades presupuestales y la concurrencia presupuestal de cada vigencia, y dando aplicación a la normativa vigente en la materia. La planta de personal de la Entidad presenta la siguiente distribución:

Figura 9. Distribución de la planta de personal de la Entidad por cargos.

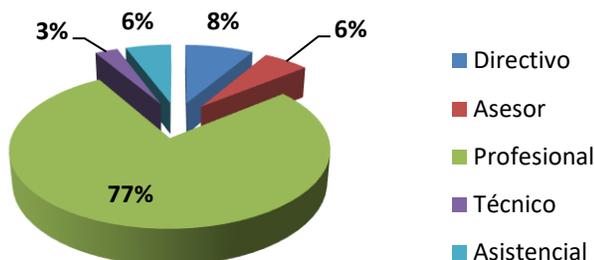
Nivel Jerárquico	Denominación del Empleo	Código	Grado	Cantidad de Cargos
DESPACHO DEL DIRECTOR GENERAL				
Directivo	Director General de Unidad Administrativa	0015	-	1
Asesor	Asesor	1020	15	2
Asistencial	Conductor Mecánico	4103	19	1
Asistencial	Secretario Ejecutivo	4210	24	1
PLANTA GLOBAL				
Directivo	Subdirector Técnico	0150	21	4
Directivo	Subdirector Administrativo y Financiero	0150	21	1
Asesor	Asesor	1020	13	2
Asesor	Jefe de Oficina Asesora de Planeación	1045	16	1
Asesor	Jefe de Oficina Asesora Jurídica	1045	16	1
Directivo	Jefe de Oficina	0137	20	1
Directivo	Jefe de Oficina	0137	18	2
Profesional	Profesional Especializado	2028	24	25
Profesional	Profesional Especializado	2028	21	6
Profesional	Profesional Especializado	2028	19	6
Profesional	Profesional Especializado	2028	17	13
Profesional	Profesional Especializado	2028	16	4
Profesional	Profesional Especializado	2028	15	3
Profesional	Profesional Especializado	2028	14	5
Profesional	Profesional Especializado	2028	13	6
Profesional	Profesional Universitario	2044	11	11
Profesional	Profesional Universitario	2044	9	1
Profesional	Profesional Universitario	2044	8	2
Profesional	Profesional Universitario	2044	1	2
Técnico	Técnico Administrativo	3124	15	1
Técnico	Técnico Administrativo	3124	14	2
Asistencial	Auxiliar Administrativo	4044	9	3
Asistencial	Secretario Ejecutivo	4210	21	1
Total				108

Fuente: Decreto No. 377 de 2020.

Fecha de corte: 31-dic-20.

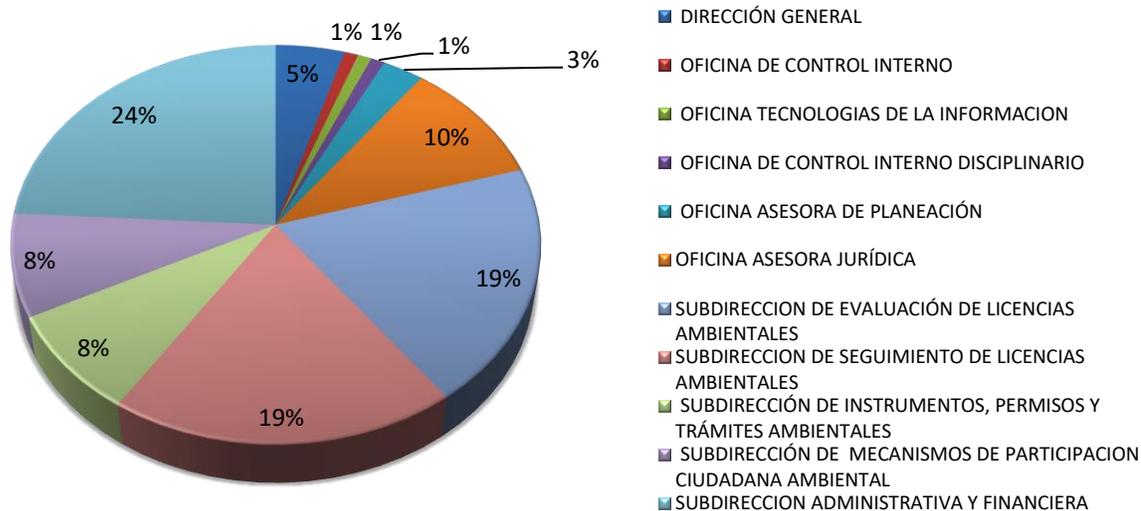
Figura 10. Distribución de la planta de personal por Nivel Jerárquico.

Nivel	Cantidad
Directivo	9
Asesor	6
Profesional	84
Técnico	3
Asistencial	6
Total general	108



Fuente: Decreto No. 377 de 2020. Diciembre de 2020.
Fecha de corte: 31-dic-20.

Figura 11. Distribución de la planta de personal por Dependencias.



Fuente: Decreto No. 377 de 2020. Diciembre de 2020.
Fecha de corte: 31-dic-20

4.3. SITUACIONES ADMINISTRATIVAS, SALARIOS Y PRESTACIONES

El Grupo de Gestión Humana de la Entidad realiza de manera permanente las actividades normativas, procedimentales y de trámite relacionadas con las situaciones administrativas de vinculación, permisos, licencias, comisiones, encargos, vacaciones, retiros, entre otras; así como las relacionadas con la liquidación y pago de salarios y prestaciones sociales. Durante el 2020, el trámite de estas aumentó en aproximadamente un 45% debido a la vinculación progresiva de servidores a la planta de personal de la Entidad mencionada en el capítulo anterior:

Figura 12: Provisión gradual de cargos en la planta de la Entidad

Vigencia	Cargos en Planta	Ingresos Proyectados	Total de cargos al finalizar la vigencia
2019	73	-	73
2020	73	35	108
2021	108	195	303
2022	303	196	499

Fuente: Fases de Avance Reestructuración ANLA – Grupo de Gestión Humana

En este sentido, se prevé que al finalizar la vigencia 2021, el número de servidores vinculados en la planta de la Entidad y que consecuentemente son objeto de lo contemplado en el presente Plan Estratégico de Talento Humano, habrá aumentado en un 184% al pasar de 108 a 303.

De acuerdo con esto, la proyección de actividades a realizarse durante el 2021 como parte de los diferentes componentes de este Plan, considera un alcance mayor en cuanto a la expectativa de cobertura y participación de la población objeto, antes que la cantidad de actividades que se puedan programar.

5. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico del Plan Estratégico de Talento Humano se fundamenta en las mediciones y valoraciones realizadas a los planes institucionales propios de la Gestión Humana. Sobre estos planes existen diferentes mecanismos de seguimiento y control aplicados en las entidades estatales. De otra parte, la construcción de cada uno de los componentes o procesos que conforman el Plan, también parte de un análisis y diagnóstico particular, el cual busca dar respuesta específica a los objetivos planteados en cada componente. Por esta razón, es necesario realizar un análisis desde las dos perspectivas.

5.1. DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Para el 2020, el Grupo de Gestión Humana de la ANLA con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación y de acuerdo con lo establecido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el diligenciamiento del autodiagnóstico de las variables adelantado por el GGH, mediante la matriz GETH, donde se da cumplimiento a los lineamientos de la política formulada por la Dirección de Empleo Público y se evidencia una calificación de 84,3 sobre 100, ubicándola en el nivel de madurez “CONSOLIDACIÓN”.

Este resultado permite identificar las rutas que deben fortalecerse para incrementar el puntaje obtenido en el autodiagnóstico en 2021. De acuerdo con lo anterior, la ruta con calificación más baja es la Ruta del Crecimiento con 78 puntos y las subrutas con calificaciones más bajas en la medición, son:

1. Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro con 72 puntos.
2. Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar con 75 puntos.
3. Ruta para implementar un liderazgo basado en valores con 77 puntos.
4. Ruta para generar innovación con pasión con 77 puntos.

Así las cosas, se identificó el resumen de las calificaciones obtenidas, tras la autoevaluación de la Matriz estratégica de Talento Humano para 2020, así:

Figura 13. Medición de la Matriz autodiagnóstico de Talento Humano.

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	80	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	82
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	84
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	78
		- Ruta para generar innovación con pasión	77
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	78	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	80
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	72
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	77
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	84
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	81	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	87
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	75
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	87	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	89
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	86
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	89	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	89

Fuente: Autodiagnóstico de la Matriz Estratégica de Talento Humano 2020

Ahora bien, con la medición de esta matriz se establecieron las actividades, acciones, productos, evidencias y mecanismos de seguimiento para un total de 35 acciones específicas, enmarcadas en los diferentes procesos de la gestión del talento humano.

Realizada la evaluación, verificación de evidencias y medición de indicadores, se pudo obtener un total de logro promedio del 99,57% en el cumplimiento de las actividades.

Figura 14. Porcentaje Logro Acciones 2020 – Gestión Humana

No.	ACTIVIDAD	ACCIONES	PRODUCTO	%
1	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.	Articular el PEI con el Plan Estratégico de TH 2020	Plan Estratégico de TH 2020	95,00%
2	Verificar la información cargada en el SIGEP	Realizar verificación semanal en el aplicativo de SIGEP	Matriz con revisiones	100,00%
3	Recopilar y analizar la información proveniente de los diferentes diagnósticos:	Analizar la información en cada vigencia de los siguientes diagnósticos:- Matriz GETH- Rutas de creación de Valor-Encuesta de ambiente y desempeño institucional (EDI - DANE)	Plan de Acción de la Política de TH Plan de bienes y Capacitación	100,00%
4	Monitoreo y seguimiento del SIGEP	Incluir en el PETH como línea estratégica el monitoreo y seguimiento del SIGEP en coordinación del grupo de contratos.	Plan estratégico modificado	100,00%
5	Evaluación de desempeño	Fortalecer las etapas de concertación y evaluación del sistema de evaluación de desempeño asegurando que en cada vigencia la evaluación está actualizada al plan de acción. Generar alertas a cada dependencia a través de seguimiento periódico al azar con el fin de asegurar el cumplimiento (objetivos y metas críticas)	Ajustar y complementar procedimiento incluyendo directrices con seguimiento periódico Ajustar el procedimiento incluyendo la actividad de actualización del PAI en cada vigencia.	100,00%
6	Contar con mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados	Solicitar un desarrollo a la Oficina de Tecnologías que permita de forma ágil y confiable, verificar si existen servidores de carrera con derecho preferencial para una eventual vacante de carrera, que genera reportes oportunos y verificables	Solicitud (requerimientos)	100,00%
7	Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente	Realizar un análisis de los resultados de la evaluación de periodo de prueba (como uno de los insumos) e incluirlo en el plan de capacitación y/o cuando aplique para el plan de mejoramiento individual.	Propuesta de Capacitación utilizando el análisis realizado.	100,00%
8	Realizar reinducción a todos los servidores máximo cada dos años	Actualizar la Guía de Inducción TH-G-1 respecto a la normatividad y obligaciones	Guía actualizada y socializada	100,00%
9	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, cargas de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas	Formular los indicadores claves de Gestión Humana, establecer su periodicidad de medición para incluirlos en Plan Estratégico de Gestión Humana	Se agregará una acápite que incluye información sobre indicadores clave talento humano	100,00%
10	Movilidad: Contar con información confiable sobre los Servidores que dados 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.	Incluir en la matriz de caracterización de funcionarios la necesidad y/o expectativa de movilidad de los funcionarios.	matriz ajustada aplicada	100,00%
11	Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitaciones realizadas, y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.	Sistematizar en Excel todos los registros de las actividades de capacitación y de bienestar posteriormente realizar solicitud de desarrollo en la Oficina de Tecnologías de la información.	Base de datos en Excel con los registros de las actividades	100,00%

No.	ACTIVIDAD	ACCIONES	PRODUCTO	%
12	Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases.	Realizar análisis de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño	Acápites en el informe anual de evaluación de desempeño que incluya el análisis de resultados	100,00%
13	Oferta del sector Función Pública	Evaluar la eficacia de los eventos de la oferta de la Función Pública, así este realice de manera virtual	Diligenciamiento de formato de Evaluación de Calidad en papel o por Microsoft forms	100,00%
14	Gestión del Conocimiento	Evaluar el impacto de las capacitaciones de gestión del conocimiento e innovación	Tabla consolidado de notas pre-post	100,00%
15	Desarrollar el programa de bilingüismo en la entidad	Gestionar el programa de bilingüismo con el DAFP	Carta de compromiso	90,00%
16	Incentivos para los gerentes públicos	Incluir modificación en el Plan de Incentivos de la vigencia 2020, incentivos para los gerentes públicos.	Plan de Incentivos 2020 modificado	100,00%
17	Promoción de programas de vivienda	Fortalecer la Jornada de Atención y Servicio de promoción de programas de vivienda invitando a más entidades/ empresas del sector de inmobiliario.	Una Jornada de atención y servicios para la promoción de programas de vivienda.	100,00%
18	Cambio organizacional	Articular los procesos de cambio en la gestión del Talento Humano con la estrategia de gestión del cambio institucional	Evidencias mesas de trabajos Grupo GH y OAP - Gestión del cambio	100,00%
19	Cultura organizacional	Identificar la línea base de la Cultura Organizacional de la ANLA	Presentación en el Comité Institucional de Desempeño y Gestión	100,00%
20	Trabajo en equipo	Ampliar la oferta de actividades de "trabajo en equipo" asociadas al Programa de Bienestar Social	Programa de bienestar 2021	100,00%
21	Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.	Fortalecer la promoción del uso de la bicicleta y reportar al Ministerio de Transporte	Campaña de divulgación	100,00%
22	Implementación de la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas	Implementar la Sala Amiga de la Familia Lactante en la nueva sede de la ANLA	Sala Amiga de la Familia Lactante	100,00%
23	Divulgar y participar del programa Servimos en la entidad	Promover el programa SERVIMOS y realizar las mediciones de uso.	Resultados de la medición	100,00%
24	Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad.	Diseñar mecanismo para medir el impacto del programa de horarios flexibles de la entidad	Presentación de resultados de medición del impacto del programa de horarios flexibles a la SAF	100,00%
25	El conocimiento de la orientación organizacional	Implementar acciones con base en los resultados de la medición de clima que permitan mejorar los resultados de cada aspecto en la próxima medición.	Matriz de seguimiento acciones de mejoramiento medición clima laboral 2019 y Planes de GETH 2021	100,00%
26	Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural	Priorizar los aspectos de integridad como base de la Cultura Organizacional de la ANLA en conjunto con la Oficina de Control Disciplinario Interno.	Presentación en el Comité Institucional de Desempeño y Gestión	100,00%
27	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 aporte de ideas innovadoras	Generar mesas de trabajo con la OAP para articular la GETH con las políticas de Gestión del Conocimiento e Innovación	Acciones para promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la Gestión	100,00%
28	Ruta de atención para la garantía de derechos y prevención del acoso laboral y sexual	Revisar en conjunto con el CCL los documentos asociados a la atención de quejas de acoso laboral y sexual con el fin de verificar la eficacia de los mismos, en virtud y cumplimiento de la normatividad vigente en conjunto de Oficina de Control Disciplinario Interno.	Acta de reunión del CCL donde se evidencie la revisión de los documentos	100,00%

No.	ACTIVIDAD	ACCIONES	PRODUCTO	%
29	Alistamiento e implementación de ajustes razonables entorno al cumplimiento Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con discapacidad en el sector público.	Realizar el diagnóstico de accesibilidad y análisis de puesto de trabajo.	Diagnóstico de accesibilidad y análisis de puesto de trabajo	100,00%
30	Implementar el Código de Integridad, en articulación con la identificación de los valores y principios institucionales; avanzar en su divulgación e interiorización por parte de todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones	Promover la articulación de las actividades del Plan Anticorrupción con el Código de Integridad en coordinación con la Oficina de Control Interno Disciplinario	Evidencia del desarrollo de las sesiones implementadas	100,00%
31	Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.	Realizar la tabulación de los formatos aplicados a los servidores que se retiran con el fin de analizar las causas.	Estadística para análisis de retiro de servidores	100,00%
32	Informe consolidado de razones de retiro	Realizar informe con las causas o motivos de retiro de la última vigencia	Informe	100,00%
33	Programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan	Documentar en el SIG de la entidad el reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan	Documento actualizado en SIGPRO	100,00%
34	Programas de desvinculación asistida	Documentar en el SIG de la entidad el programa de desvinculación asistida	Documento actualizado en SIGPRO	100,00%
35	Mecanismos implementados para gestionar el conocimiento que dejan los servidores que se desvinculan	Documentar en el SIG de la entidad el reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan	Acciones	100,00%
Total Promedio Alcanzado				99,57%

Fecha de corte: 19-ene-21

Si bien el porcentaje alcanzado puede considerarse alto, este seguimiento también permitió que se detectaran actividades a las cuales debe darse continuidad durante las siguientes vigencias con el fin de generar un mayor impacto en los servidores mediante el desarrollo de los diferentes programas.

5.2. ENCUESTA SOBRE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI - DANE) 2019

“La Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – EDI – aplicada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE dirigida a los servidores públicos de entidades del orden nacional; indaga sobre su percepción en aspectos relacionados con el ambiente y el desempeño en las entidades en las cuales prestan sus servicios, como una aproximación para la medición del desarrollo institucional en el país”.

Con base en lo anterior, los resultados obtenidos por la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales - ANLA en la encuesta EDI, son los siguientes:

Figura 15. Resultados de la Encuesta de ambiente y desempeño institucional ANLA.

Aspecto	Totalmente Desfavorable	Desfavorable	Favorable	Totalmente de favorable	Acumulado de favorabilidad (Favorable + Totalmente favorable)	Promedio
	%	%	%	%	%	
Ambiente Institucional	3,0	8,1	40,9	48,0	88,9	4,2
Credibilidad en las Reglas	4,2	7,1	37,9	50,7	88,7	4,2
Credibilidad en las Políticas	1,3	6,3	39,7	52,7	92,4	4,4
Suficiencia de Recursos y Previsibilidad	3,5	13,3	43,4	39,8	83,2	4,0
Desempeño Institucional	5,2	9,2	39,6	46,0	85,6	4,1
Gestión de Resultados	4,5	6,2	42,1	47,2	89,3	4,2
Rendición de Cuentas	0,8	6,6	40,0	52,6	92,6	4,4
Bienestar Laboral	10,9	17,1	35,0	36,9	72,0	3,7
Prevención de Prácticas Irregulares	4,6	8,0	47,9	39,4	87,4	4,1

Fuente: DANE, EDI 2019, Fecha de publicación: febrero 27 de 2020.

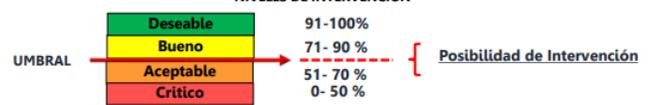
De acuerdo con los resultados evidenciados en la tabla anterior, la calificación más baja es la del factor Bienestar Laboral, con una valoración de 72,0, continuando con el factor Suficiencia de Recursos y Previsibilidad que tiene calificación de 83,2.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se implementarán las Líneas Estratégicas a desarrollar para el 2020, dando cumplimiento a la normativa vigente.

5.3. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROYECTO TRANSFORMACIÓN CULTURAL

A continuación se presentan los resultados obtenidos por la Entidad, en la medición del clima organizacional realizada en el año 2019.

Figura 16. Resultados generales – Medición Clima Organizacional

EJES	VARIABLES	NIVELES DE INTERVENCIÓN					
		DEFINICIÓN OPERACIONAL	ASPECTOS	ITEMS	GENERAL		
							
RELACIÓN CON LA INSTITUCIÓN (ESTRATÉGICO)	Orientación Organizacional	<u>Orientación Organizacional:</u> Busca identificar el grado de conocimiento e identidad que tiene el trabajador con el direccionamiento de la firma. 91%	Misión, visión, etc.	91%	Preg. 1	La misión, visión, objetivos y políticas de la ANLA son claros.	97%
					Preg. 2	La misión, visión, objetivos y políticas son aplicables a las responsabilidades de mi cargo.	96%
					Preg. 3	Aquí se vivencian los valores institucionales.	93%
					Preg. 4	Considera que la actividad de la ANLA es reconocida positivamente a nivel nacional e internacional.	73%
					Preg. 5	La actuación de los directivos es transparente y ética.	95%
	Imagen Corporativa	<u>Imagen Corporativa:</u> Refleja cómo el colaborador se integra a la firma, mostrando el grado de afiliación. 93%	Orgullo por pertenecer a la organización.	93%	Preg. 6	Me siento orgulloso de decir que trabajo en la ANLA.	96%
					Preg. 7	Trabajar aquí hace más valiosa mi hoja de vida.	98%
					Preg. 8	Aquí vale la pena dar lo mejor de mí.	96%
					Preg. 9	Me dolería irme de la ANLA.	96%
					Preg. 10	Este es un lugar estable para trabajar.	79%
	Clientes Externos	<u>Clientes Externos:</u> Describe cómo ven los colaboradores la relación que la firma ha generado con sus usuarios y/o clientes. 92%	Calidad, satisfacción, atención de requerimientos, innovación	92%	Preg. 11	En la ANLA nos esmeramos por dar un buen servicio a nuestros clientes.	98%
					Preg. 12	Cumplimos las promesas que le hacemos a nuestros clientes y trabajadores.	95%
					Preg. 13	La ANLA tiene en cuenta las recomendaciones de los clientes para mejorar sus procesos.	91%
					Preg. 14	Los clientes externos o internos quedan satisfechos con nuestro servicio.	89%
					Preg. 15	Esta es una compañía que innova constantemente.	87%
	Comunicación Estratégica	<u>Comunicación Estratégica</u> 90%	Es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en la Entidad para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal.	90%	Preg. 16	La ANLA cuenta con diferentes sistemas de comunicación para transmitir información a sus colaboradores.	96%
					Preg. 17	Conozco todos los canales de comunicación (correo, intranet, etc) que puedo usar al realizar mis labores.	97%
					Preg. 18	Hago uso de los sistemas de comunicación de la Organización.	97%
					Preg. 19	La comunicación con otras áreas es fluida, clara y a tiempo.	80%
					Preg. 20	Se claramente quien puede brindarme información sobre los diferentes temas de la empresa.	81%

RELACION CON EL TRABAJO (PROCESOS)		RELACION ENTRE PERSONAS (CAPITAL SOCIAL)						
86%	Condiciones de Trabajo: Esta variable señala los aspectos del entorno físico que impactan sobre el desempeño del colaborador, sobre su productividad y bienestar. Se refiere a la calidad, cantidad y efectividad de los recursos que la entidad entrega para el desarrollo de las labores.	87%	Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el Trabajo	87%	Preg. 21	Recibo información sobre el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.	92%	
			Instrumentación	87%	Preg. 22	La ANLA se preocupa por realizar controles frente a los riesgos de mi puesto de trabajo.	83%	
				Preg. 23	Recibo información acerca de cómo yo puedo evitar accidentes de trabajo.	91%		
				Preg. 24	Mi salud es importante para la ANLA.	85%		
				Preg. 25	Mi entorno laboral es agradable para trabajar.	86%		
		Preg. 26		Cuento con todos los recursos y equipos necesarios para la realización de mi trabajo.	81%			
		Desarrollo y Competitividad: Muestra la percepción que tienen los colaboradores frente a los procesos que se realizan para su crecimiento y desarrollo dentro de la Organización. Se asocia con procesos de comunicación, de mediación y política de administración.	85%	Administración	84%	Preg. 27	Puedo encontrar con facilidad la información que necesito para trabajar.	88%
					87%	Preg. 28	Los implementos de trabajo se encuentran en buen estado.	89%
					Preg. 29	He recibido la capacitación necesaria para desarrollar mi labor.	89%	
					Preg. 30	Los procedimientos y procesos de la entidad facilitan la realización y el cumplimiento de mis funciones.	91%	
	Preg. 31				Percibo que la ANLA cumple con las obligaciones de ley relacionadas con el trabajador.	90%		
	Desarrollo		87%	87%	Preg. 32	La empresa cuenta con un sistema claro para evaluar el desempeño de sus empleados.	76%	
			87%	Preg. 33	En la Empresa existe una cultura en donde se incentivan espacios e innovación, ideas y/o aportes de mejora para el cumplimiento de los objetivos.	77%		
			87%	Preg. 34	La empresa mantiene informado al personal sobre cambios importantes y estratégicos.	88%		
			87%	Preg. 35	En esta empresa recibo un trato justo y digno; cuando realizo bien mis labores ó cuando me equivoco.	92%		
			87%	Preg. 36	He desarrollado nuevas habilidades y conocimientos gracias a la formación recibida en la ANLA.	97%		
	82%	Relaciones de Equipo: Busca reflejar las características de las relaciones humanas que se establecen entre los diferentes niveles de la Entidad, contemplando la comunicación, integración, emocionalidad y reconocimiento.	90%	Jefes	88%	Preg. 37	Mis responsabilidades de trabajo son interesantes y desafiantes.	97%
					88%	Preg. 38	Puedo participar en la toma de las decisiones de mi área, que competen a mi labor.	89%
					88%	Preg. 39	La ANLA se preocupa por nuestro bienestar y calidad de vida.	82%
					88%	Preg. 40	Recibo un reconocimiento especial cuando tengo un desempeño superior.	68%
88%					Preg. 41	Mi jefe inmediato tiene los conocimientos técnicos necesarios para apoyar las tareas que se hacen en el área.	92%	
Profesionalismo: Señala el interés que ha tenido el colaborador por realizar aportes personales a la Compañía, más allá del cumplimiento de sus funciones.		83%	83%	Competencia, aportes, conciencia de equipo, Innovación, aceptación del cambio	83%	Preg. 42	Mi jefe inmediato motiva a su equipo para que mejore sus habilidades y conocimientos.	84%
					83%	Preg. 43	Mi jefe inmediato tiene aptitudes de liderazgo para lograr que el equipo cumpla los objetivos del área.	86%
					83%	Preg. 44	Mi jefe da a conocer de manera clara y oportuna la información del área.	87%
					83%	Preg. 45	Mi jefe tiene en cuenta mis opiniones y puntos de vista para lograr mejoras en el área.	90%
					83%	Preg. 46	Si me fuera a otra empresa, extrañaría a mis compañeros.	91%
Equilibrio Familia - Trabajo: Reconoce que la familia hace parte fundamental de la calidad de vida del colaborador. Refleja la capacidad que ha tenido la organización para fortalecer la relación del colaborador con su núcleo familiar.	75%	75%	Reconocimiento , manejo y reconocimiento de la parte personal del trabajador.	75%	Preg. 47	Las personas nuevas en la Entidad encuentran un ambiente de fácil integración.	88%	
				75%	Preg. 48	Estoy en un equipo donde continuamente puedo aprender de mis compañeros.	95%	
				75%	Preg. 49	Percibo que hay colaboración y ayuda mutua entre los integrantes del equipo para el cumplimiento de los objetivos del área.	95%	
				75%	Preg. 50	Somos un equipo de trabajo que brinda apoyo a los compañeros en momentos de dificultad.	92%	
				75%	Preg. 51	Mis ideas facilitan la toma de decisiones dentro de mi equipo de trabajo.	54%	
PROMEDIO GENERAL RESPUESTAS							87%	

Se obtuvo un promedio de respuestas del 87% en promedio para las variables de la medición, lo cual se ajusta en el nivel “Bueno”. Con la información obtenida, además del análisis de otras variables, para el 2020 se adelantó el Proyecto de Transformación de la Cultura Organizacional, el cual buscó identificar la línea base para la consolidación del modelo denominado “Bienestar con Sentido”:

Figura 17. Resultados de Medición y pasos a seguir 2021



Fuente: Resultados Proyecto Transformación de la Cultura - 2020

5.4. DIAGNÓSTICOS DE LOS COMPONENTES DEL PETH

Cada componente del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH) inicia la fase de diagnóstico con el análisis de las evaluaciones a las actividades realizadas durante las vigencias anteriores. Esta información permite reconocer aquellas acciones que hayan generado un buen impacto en los servidores de la Entidad y a las cuales debe darse continuidad, así como aquellas que deben reforzarse en su desarrollo:

5.4.1. Plan Anual de Vacantes y Previsión de los Recursos Humanos

En el documento de Planificación de los Recursos Humanos de la Función Pública (2005), se establece que, de conformidad con el artículo 17 de la Ley 909 de 2004 que trata de los planes y plantas de empleos, el Grupo de Gestión Humana deberá elaborar y actualizar anualmente el Plan de Previsión de Recursos Humanos que tenga el siguiente alcance:

- Cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias.

- b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación.
- c) Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

En concordancia con lo anterior, durante la vigencia 2019 se llevó a cabo el levantamiento de cargas de trabajo² para la planta de personal de la ANLA. Este ejercicio se formuló desde la metodología propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública de “Estándares subjetivos” que consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

La medición de cargas de trabajo es una herramienta utilizada dentro de los procesos de reorganización institucional a través de la cual se determinan las necesidades que en materia de personal tiene una entidad y, de acuerdo con el tipo de herramienta que se utilice, proporciona elementos para identificar la cantidad de empleos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y las características técnicas de los mismos.

Ahora bien, por la naturaleza de la ANLA y su relevancia en el desarrollo del país, supone una gran complejidad en las funciones que debe cumplir y los perfiles ocupacionales necesarios para cumplir sus procesos que requieren de altos niveles de especialización y formación, así como un manejo de alta cantidad de información para la toma de decisiones acertadas. El resultado del levantamiento de cargas de trabajo por dependencia puede observarse en la siguiente tabla:

Figura 18. Resultado medición de cargas de trabajo por nivel

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA \ TIPO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL EMPLEO
Dirección	2	2	3	1	2	12
Oficina Asesora de Planeación	0	1	13	3	1	18
Sub. Administrativa y financiera	4	2	325	64	12	407
Sub. De Evaluación y Seguimiento	2	4	581	0	19	605
Sub. De Instrumentos, Permisos y Trámites Ambientales	1	3	313	1	29	347
Oficina Asesora Jurídica	1	0	108	0	7	116

Fuente: Estudio técnico para la ampliación de la planta de personal de la ANLA, 2019

² El levantamiento de cargas de trabajo se define como “el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, que determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución” (Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Guía de Modernización de entidades del Estado. Bogotá. Junio 2012. p 7.)

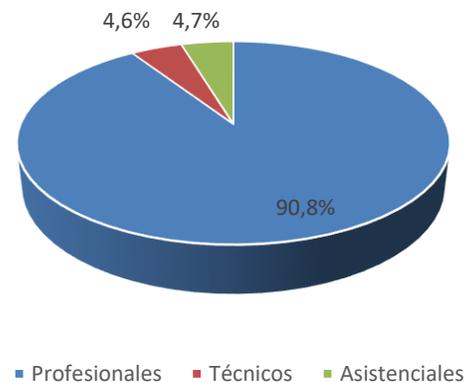
Vale la pena en este numeral indicar que la ANLA en su creación fue privada de dependencias obligatorias, como lo es el control interno, el área de tecnología, comunicaciones, control disciplinario interno, entre otras que han debido ser asumidas por la Subdirección Administrativa y Financiera y la Dirección General, llegando a ser observada esta debilidad por los órganos de control.

El resultado de este levantamiento garantiza una mejor respuesta a la situación actual, dejando la salvedad que lo identificado posee restricciones de carácter presupuestal que hacen que se deban ajustar la cantidad de funcionarios en relación con las inflexibilidades del presupuesto (que para este caso corresponde a recursos propios).

El resultado del levantamiento de cargas de trabajo, como se ha mencionado, arrojó un resultado de 1.504 cargos, los cuales, distribuidos por niveles se presentan a continuación:

Figura 19. Resultado medición de cargas de trabajo – Planta de personal por niveles

NIVEL	CANTIDAD	PORCENTAJE
Profesionales	1.365	91%
Técnicos	69	5%
Asistenciales	70	5%
TOTAL	1.504	100%



Fuente: Estudio técnico para la ampliación de la planta de personal de la ANLA, 2019

Como se puede apreciar, el mayor peso porcentual lo tiene el nivel profesional con el 91% del total de la planta, lo cual se sustentó en el criterio de profesionalización de una entidad eminentemente técnica como la ANLA, otorgando además una prioridad fundamental a la parte misional sobre la administrativa.

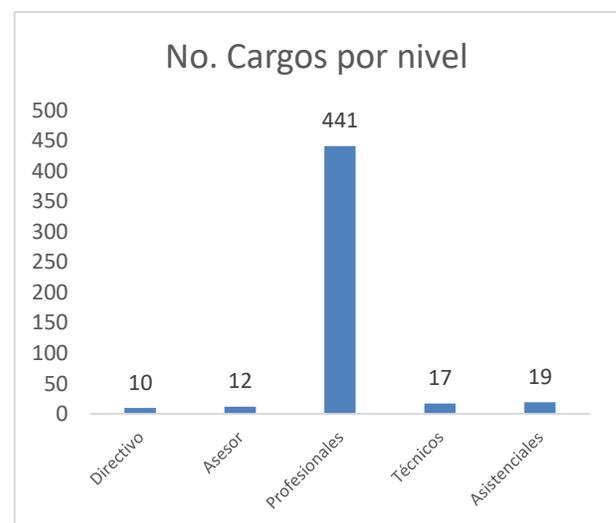
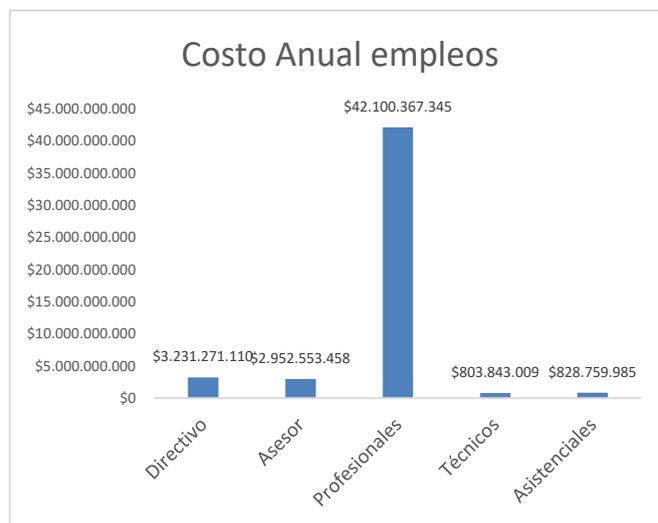
Dicho lo anterior y dadas las restricciones presupuestales y la dificultad de contar con la totalidad de los empleos requeridos, se ha planteado una propuesta de ampliación de planta permanente en 426 empleos, que, en conjunto a la planta existente de 73 cargos, conformaría una totalidad de 499 cargos para la ANLA. La conformación de la planta total de la entidad se propone en concordancia con la solicitud de modificación de estructura orgánica.

Esta propuesta se enfocó en la reorganización de las dependencias de la Entidad y el aumento de planta de personal permanente. Una vez modificada la estructura y teniendo en

cuenta que, al buscar una normalización de la planta de personal se aumentará la cantidad de funcionarios en cuatrocientos veintiséis (426) cargos, se presenta a continuación los costos de la planta de personal permanente total.

Figura 20. Costo Anual Planta de Personal Total por Nivel

NIVEL	No. Cargos	Costo Anual empleos
DIRECTIVO	10	\$ 3.231.271.110
ASESOR	12	\$ 2.952.553.458
PROFESIONALES	441	\$ 42.100.367.345
TÉCNICOS	17	\$ 803.843.009
ASISTENCIALES	19	\$ 828.759.985
TOTAL EMPLEADOS PÚBLICOS	499	\$ 49.916.794.906



En la vigencia 2020, se surtió el proceso de trámite ante las instancias pertinentes, y al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, al Departamento Administrativo de la Función Pública para la modernización de la planta de personal, la cual fue adoptada bajo los Decretos Nos. 376 y 377 de 2020.

La ANLA dando cumplimiento de lo establecido en la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, mediante Convocatoria No. 435 de 2016, inició concurso de méritos para proveer 52 cargos en vacancia definitiva, enmarcado en los principios que orientan el ingreso y el ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa. Atendiendo la Convocatoria mencionada, se realizó la totalidad de los nombramientos en los empleos, conforme al uso de listas de elegibles

entregadas por la Comisión Nacional del Servicio Civil CNSC, teniendo un total de siete (7) servidores en periodo de prueba, de acuerdo con lo establecido por Ley.

Así mismo y de acuerdo con el Decreto No. 377 de 2020, la planta de personal para la vigencia 2021 estará conformada por trescientos tres (303) empleos los cuales se encuentran distribuidos de acuerdo con la tabla “Reporte Plan Anual de Vacantes 2021”, donde se identifican veintinueve (29) servidores en carrera administrativa y quince (15) en encargo.

5.4.2. Capacitación

- Conceptos relevantes:
 - Capacitación: De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se define la capacitación como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo (Decreto - Ley 1567 de 1998- Art.4).
 - Competencias: “Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público” (Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.4.2)
 - Formación: Es un aprendizaje innovador y de mantenimiento, organizado y sistematizado a través de experiencias planificadas para transformar los conocimientos, técnicas y actitudes de las personas. Es el proceso por medio del cual asumimos como propios los valores característicos de la organización o comunidad a la cual se pertenece. Estos valores cuando se asumen debidamente crean la identidad corporativa de la organización o comunidad.
 - Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano: La educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes no formal, según modificación de la Ley 1064 de 2006) es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles o grados.³
 - Educación Informal: Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de

³ Artículo 36 Ley 115 de 1994

comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos, sociales y otros no estructurados. ⁴

- Eje Temático Gestión del conocimiento y la innovación: Busca el desarrollo de mecanismos que permitan la generación y producción de conocimiento, promover una cultura de compartir y difundir entre otras.
 - Eje Temático: Creación de valor público: Busca encauzar el funcionamiento de la administración pública y de toma de decisiones hacia la obtención de resultados que les permita responder a las exigencias y demandas del entorno social, mediante un cambio de la cultura del servicio, generando valor público y un Estado más eficiente
 - Eje Temático: Transformación digital: Son las acciones que permiten fortalecer las competencias del capital humano para los retos de la Cuarta Revolución Industrial en materia digital.
 - Eje Temático: Probidad y ética de lo público: Son las acciones que permiten fortalecer las capacidades en los servidores públicos para la modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.
- Diagnóstico:

Para obtener el diagnóstico se utilizó una metodología de identificación de temas de relevancia que se requieren fortalecer al interior de la entidad, los cuales están orientados a la mejora en el desempeño, al incremento de la calidad, la disminución de tiempos de respuesta y la creación de nuevas formas de trabajar, entre otras.

Bajo estas premisas se puntualizan, organizan e identifican las prioridades de los requerimientos de capacitación que los servidores públicos le hacen a la entidad basados en el conocimiento que tienen de cada una de las áreas. Lo anterior se realiza a través de un encuentro con el Grupo de Gestión Humana o a través del diligenciamiento de un formulario online en el cual se hace la revisión de los temas propuestos.

La apuesta estratégica del Plan Nacional de Formación y Capacitación busca la profesionalización y desarrollo del servidor público como recurso dinamizador de la gestión pública colombiana a través de sus componentes como lo indica el siguiente gráfico:

Figura 21. Componentes Sistema Nacional de Capacitación ⁵

⁴ Artículo 43 Ley 115 de 1994

⁵ MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión
PNFC: Plan Nacional de Formación y Capacitación



Fuente: Decreto ley 1567 de 1998

El diagnóstico para la vigencia del año 2021 evidencia necesidades de capacitación en temas de relevancia, relacionados con el desarrollo de cada uno de los cuatro ejes temáticos planeados por el nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación, a saber:

- **Gestión del conocimiento y la innovación:** diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento de conocimiento al interior de las organizaciones.
- **Creación de valor público:** encauzar el funcionamiento de la administración y la toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad, garantizando la oportuna satisfacción de las demandas de la sociedad.
- **Transformación digital:** facilitar el desarrollo de herramientas cognitivas, destrezas y conductas éticas que se orienten al manejo y uso de las herramientas que ofrece el enfoque de la industria 4.0.
- **Probidad y ética de lo público:** apoyar la formación de hábitos en los servidores públicos, de manera tal, que hagan propios los comportamientos necesarios para la construcción de su identidad y de una cultura organizacional en la gestión pública orientada a la eficacia y a la integridad del servicio.

Una vez consolidadas las necesidades de capacitación manifestadas por los colaboradores de la entidad, el Coordinador del Grupo de Gestión Humana presentó a la Comisión de Personal los resultados obtenidos como ejercicio en el proceso de participación en la definición del Plan Institucional de Capacitación para el año 2021.

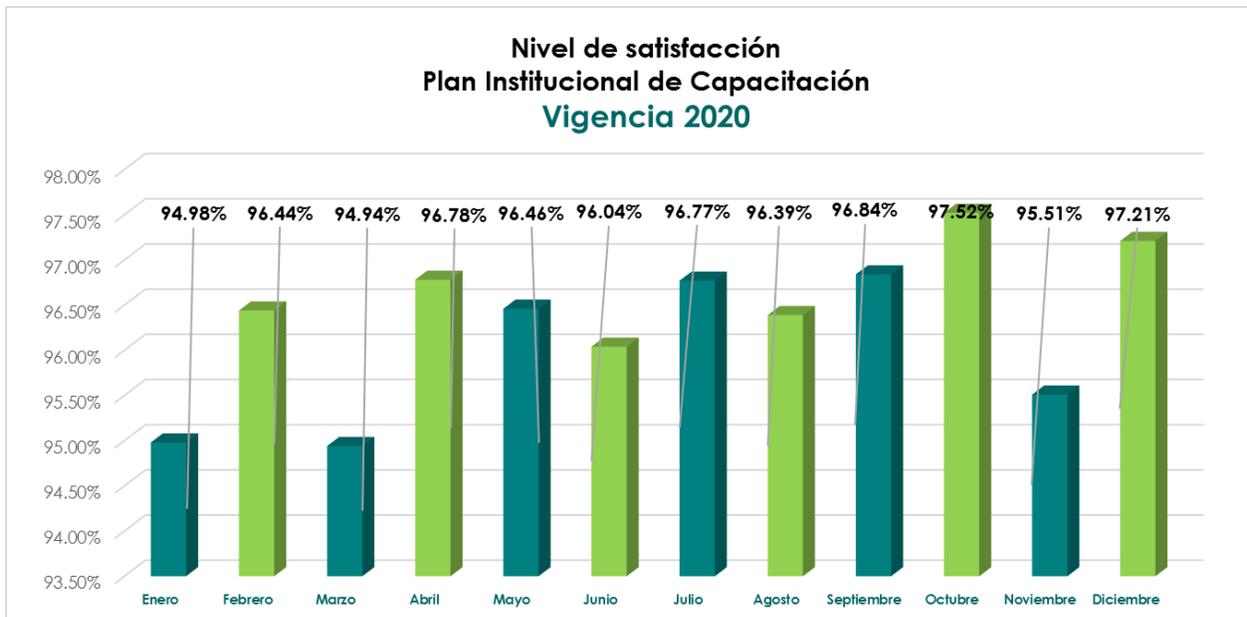
- Evaluación de Calidad, Pertinencia y Aplicabilidad:

PIC: Plan Institucional de Capacitación

Mediante el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2020 se fortalecieron los conocimientos y habilidades de los servidores de la Entidad. De acuerdo con los lineamientos establecidos por el DAFP, el PIC se trabajó desde 4 ejes principales: Gestión de conocimiento y la innovación, Creación de valor público, Transformación digital, y Probidad y ética de lo público. Para aquellas temáticas en las que no se contaba con expertos al interior de la Entidad, se contrató a la Universidad Nacional de Colombia con el fin de desarrollar las actividades de formación. También se contó con la participación de diferentes entidades que sin ningún costo nos compartieron su conocimiento en los temas de interés de la Entidad, tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, el Ministerio del Medio Ambiente, Instituto Humboldt, el PNUD, Ministerio de Agricultura, la Comisión Nacional del Servicio Civil, entre otros.

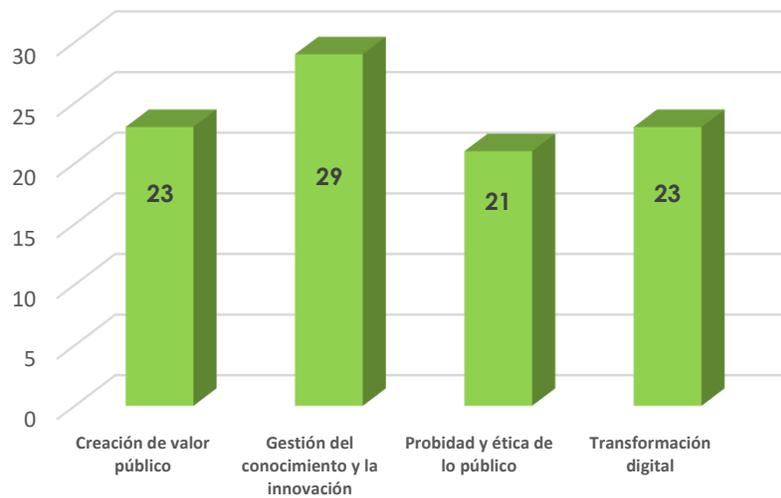
De igual manera la entidad reconoce que cuenta con talento humano experto en diferentes temáticas y es por ello que durante el 2020 también se contó con el apoyo de facilitadores de diferentes áreas de la Entidad quienes compartieron su conocimiento lo cual no generó costos para la entidad. Se realizaron en total 96 eventos de formación PIC con más de 348 horas de formación, y con el acompañamiento de 72 facilitadores y docentes de la UNAL. Se realizaron 30 eventos con la UNAL y 66 eventos internos o sin costo, para un total de 4.633 registros de asistencia durante la vigencia, alcanzando un nivel de satisfacción del 96,32%.

Figura 22. Promedio de satisfacción actividades de capacitación 2020 por mes



Fuente: Grupo de Gestión Humana – Plan Institucional de Capacitación 2020

Figura 23. Eventos de capacitación realizados por Eje Temático



Fuente: Grupo de Gestión Humana – Plan Institucional de Capacitación 2020

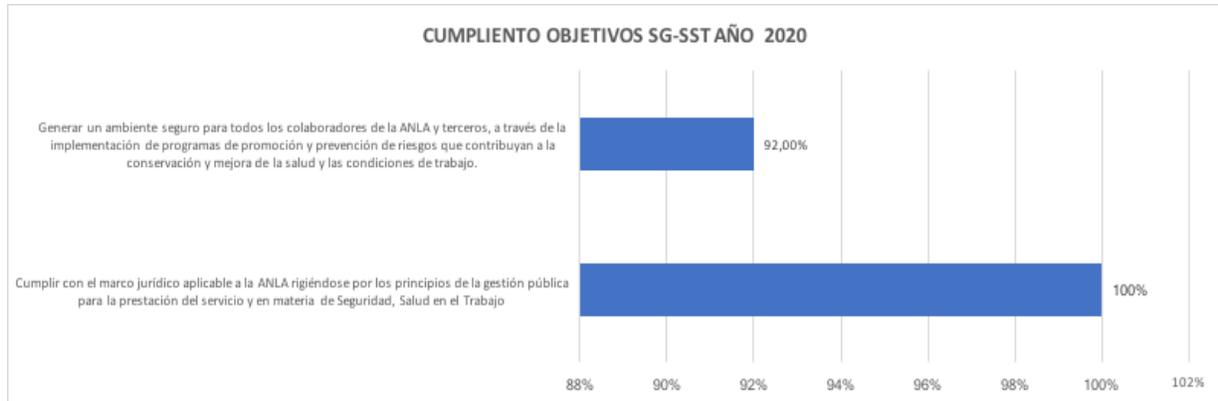
5.4.3. Seguridad y Salud en el Trabajo

El desarrollo de las actividades de este componente representó uno de los mayores retos para el Grupo de Gestión Humana durante el 2020 debido a la emergencia sanitaria declarada en el país como consecuencia de la pandemia por Covid 19. Esto impactó negativamente el desarrollo de algunas actividades relacionadas con las inspecciones de seguridad, el reporte de actos y condiciones inseguras, algunas capacitaciones; y aumentó significativamente el desarrollo de las acciones relacionadas con la prevención, mitigación del riesgo de expansión del virus y la toma de medidas de bioseguridad en la Entidad. Aun así, se lograron realizar las siguientes acciones principalmente:

- 92% de capacitaciones realizadas con un registro de asistencia total de 19.664.
- Se construyó e implementó el Protocolo de Bioseguridad para la Entidad.
- Adquisición de todos los elementos de bioseguridad tales como: Tapetes de desinfección, Dispensadores de pedal de gel y de jabón, tapabocas, gel en galón, jabón en galón, alcohol en galón, hipoclorito en galón, atomizadores, trajes anti fluido, caretas de protección facial, barreras físicas de protección para el Centro de Orientación al Ciudadano, entre otros.
- Se realizó seguimiento a 46.559 auto reportes de condiciones de salud.
- Se establecieron 1.200 compromisos de cumplimiento del protocolo de bioseguridad
- Se realizó la entrega de 15.087 tapabocas para las personas que han realizado alguna actividad en las instalaciones de la entidad.
- Seguimiento a 2.018 a colaboradores que presentaron algún síntoma para COVID-19
- Seguimiento a 55 casos que resultaron positivos.

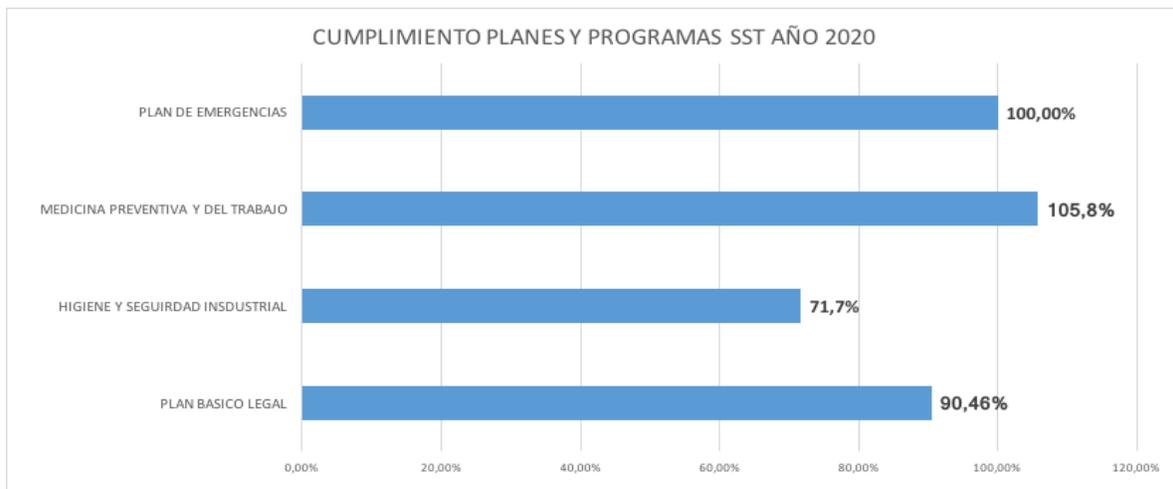
- Se incluyó la evaluación de proveedores y contratistas de forma obligatorio para verificar cumplimiento en cuanto a roles y responsabilidades, en los subprogramas de SST.
- Vigilancia y seguimiento al aforo de máximo 30% en la sede de la Entidad.
- Promoción de uso de transportes alternativos.

Figura 24. Cumplimiento de objetivos SG-SST 2020.



Fuente: Grupo de Gestión Humana - SG-SST 2020

Figura 25. Cumplimiento de los Planes y Programas SG-SST 2020.



Fuente: Grupo de Gestión Humana - SG-SST 2020

Como hemos establecido, el diseño, análisis, construcción y aprobación de los diferentes componentes del Plan Estratégico para el 2021 inicia con el establecimiento y valoración de los diagnósticos particulares. Para ello, estos realizan la aplicación de diferentes instrumentos y metodologías que se orientan al logro de los objetivos precisos en cada componente.

En este sentido, el Plan Institucional de Capacitación, el Programa de Bienestar e Incentivos, el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros, además de considerar e integrar aspectos como la caracterización de los servidores públicos presentada en este documento, los resultados arrojados por los mecanismos de seguimiento y evaluación a los planes institucionales, y los lineamientos establecidos por el equipo directivo de la Entidad, utilizaron metodologías de identificación de temas que se requieren fortalecer al interior de la Entidad, orientados a la mejora en el desempeño, al incremento de la calidad, la disminución de tiempos de respuesta, la creación de valor, entre otros.

Bajo estas premisas se puntualizan, organizan e identifican las prioridades de los requerimientos y necesidades del talento humano para cada uno de los procesos. Los instrumentos aplicados abarcan desde encuentros con el Grupo de Gestión Humana, la aplicación de encuestas y formularios en línea, la aplicación y análisis de formatos de valoración y medición de impacto, calificaciones realizadas, entre otros.

5.4.4. Sistema de Estímulos

El Sistema de Estímulos 2020, conformado por el Programa de Bienestar Social y el Plan de Incentivos, dio cumplimiento a los lineamientos establecidos en la normatividad vigente y las expectativas e intereses de los servidores públicos de la ANLA; promoviendo la integración familiar, el desarrollo personal y el reconocimiento del desempeño sobresaliente. La gestión realizada en el marco de este sistema obtuvo los siguientes resultados principales:

- Virtualización del 90% de las actividades de bienestar con el fin de promover el aislamiento preventivo.
- 32 actividades de bienestar con enfoque deportivo, recreativo, artístico y cultural a las que asistieron 945 colaboradores (aproximadamente). La medición arrojó un impacto positivo su calidad de vida en un 92% (promedio).
- Aplicación de la medición “Calidad de vida: Bienestar con Sentido” para identificar la línea base de la cultura organizacional de la ANLA, en la cual participaron 276 colaboradores y se obtuvo una calificación de nivel satisfactorio, correspondiente a un índice de cultura de felicidad del 79%.
- Desarrollo y ejecución de un programa de formación en liderazgo SMILE, conformado por 5 sesiones en las cuales participaron 35 líderes de la entidad (Directivos, subdirectores, jefes de oficina, asesores y coordinadores de grupo) para el desarrollo y fortalecimiento de competencias comportamentales.

- Coordinación y envío de 21 cybertarjetas en los días donde se conmemora el ejercicio de las profesiones de los colaboradores de la entidad.
- Se han asignado \$22.983.861 como apoyo educativo para financiar la educación formal de los servidores de la ANLA y sus hijos.
- Entrega de 2 programas de turismo social por valor de \$ 3.500.000 cada uno, para el mejor empleado de carrera administrativa y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción.
- Entrega de \$10.000.000 en bonos de consumo para los servidores que ocuparon el primer, segundo y tercer puesto del ranking de los mejores servidores de cada nivel jerárquico, el cual se definió con base en las calificaciones definitivas de la evaluación de desempeño del periodo 2019 – 2020.
- Promoción de tiempo de calidad para compartir en familia a través del otorgamiento de: 2 jornadas libres remuneradas (1 cada semestre) para celebrar el día de la Familia; 1 jornada libre remunerada con ocasión del cumpleaños del servidor; 3 jornadas libres remuneradas como incentivo por el desempeño de nivel sobresaliente; 1 descanso compensado para disfrutar en semana santa; 1 descanso compensado para disfrutar en las festividades de fin de año.

De otra parte, fue aplicado a la población de servidores de la Entidad el Formulario Diagnóstico de necesidades de bienestar 2021 – Office 365, durante el periodo comprendido entre el 15 de diciembre de 2020 y el 13 de enero de 2021, subdividido en Sección 1: Caracterización de los servidores, Sección 2: Programa de horarios flexibles, Sección 3: Adaptación laboral, Sección 4: Trabajo en equipo, Sección 5: Expectativas de bienestar; como fuente fundamental para la construcción del diagnóstico para el 2021, con las siguientes características:

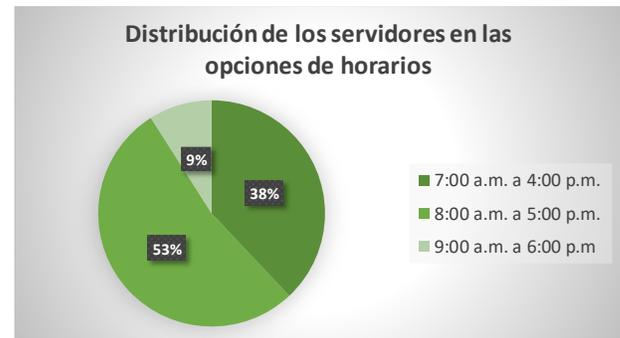
- Tamaño del universo: 91 servidores.
- Tamaño de la muestra: 87
- Nivel de confianza: 99%
- Margen de error: 3%
- Número de preguntas: 75
- Preguntas abiertas: 19
- Preguntas de selección múltiple con única respuesta: 56

A continuación se presentan los resultados obtenidos mediante el instrumento de acuerdo con cada una de las secciones:

Figura 26. Diagnóstico Sección Programa Horarios Flexibles

Distribución de los servidores en los horarios laborales	No. Rta	%
7:00 a.m. a 4:00 p.m.	38%	33
8:00 a.m. a 5:00 p.m.	53%	46
9:00 a.m. a 6:00 p.m.	9%	8

El 98% de los servidores consideran que el programa de horarios flexibles promueve el equilibrio entre la vida laboral y familiar.



Al 64% de los servidores le gustaría que la ANLA implementara otras opciones de horario laboral.

Otras opciones de horario laboral para la ANLA, de acuerdo con las preferencias de los servidores	No. Rta	%
7:30 a.m. a 4:30 p.m.	57%	25
8:30 a.m. a 5:30 p.m.	18%	8
9:30 a.m. a 6:30 p.m.	25%	11

6 am a 2 pm sin almuerzo

6:00 am. a 3:00 p.m. con 1 hora de almuerzo

6:30 am 3:30 pm con 1 hora de almuerzo

Cuando hay un horario previo que debes cumplir no es "flexible", por lo cual mi propuesta es que cumplamos con las 8 horas diarias sin importar a qué hora lleguemos, simplemente a partir de esa hora se cuentan las 8 horas. Como hay control electrónico o virtual esto no es problema, debemos aprovechar la tecnología. Ese sí sería un verdadero horario "flexible". Y si me permiten ir más allá, propondría el cumplimiento de las 40 horas semanales distribuidas según la persona lo ajuste en la semana laboral, esto sí nos permitiría combinar trabajo con otras actividades como: estudios, prácticas deportivas, asistencia a terapias, citas médicas, etc.

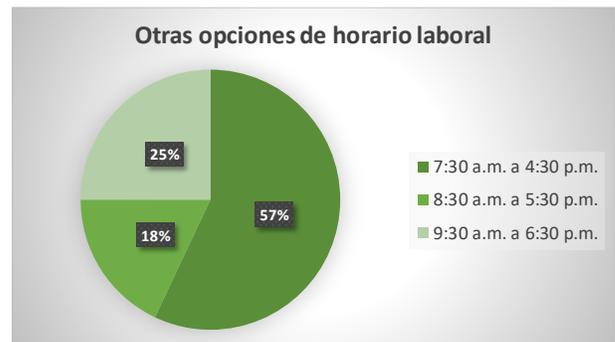
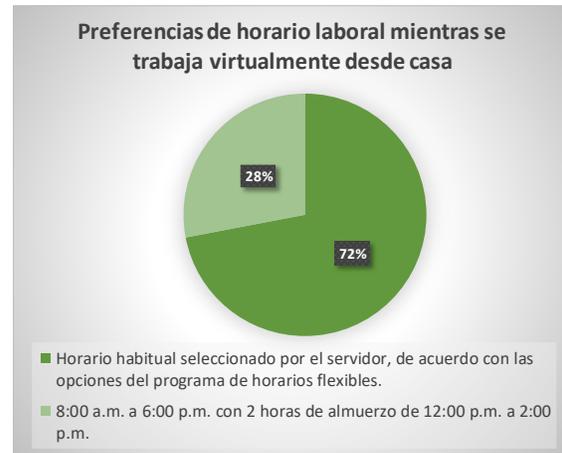
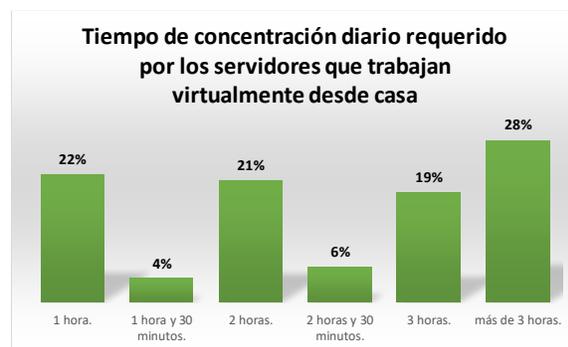


Figura 27. Diagnóstico Sección Adaptación Laboral

Preferencias de horario laboral mientras se trabaja virtualmente desde casa		No. Rta	%
Horario habitual seleccionado por el servidor, de acuerdo con las opciones del programa de horarios flexibles.	72%	59	72
8:00 a.m. a 6:00 p.m. con 2 horas de almuerzo de 12:00 p.m. a 2:00 p.m.	28%	23	28



Tiempo de concentración diario requerido por los servidores que trabajan virtualmente desde casa	No. Rta	%
1 hora.	22%	15
1 hora y 30 minutos.	4%	3
2 horas.	21%	14
2 horas y 30 minutos.	6%	4
3 horas.	19%	13
más de 3 horas.	28%	19
Mañana	59%	40



El 83% de los servidores que trabajan virtualmente desde casa consideran necesario reservar tiempo de la jornada laboral para concentrarse en el desarrollo de tareas, actividades y/o productos que deben entregar individualmente.

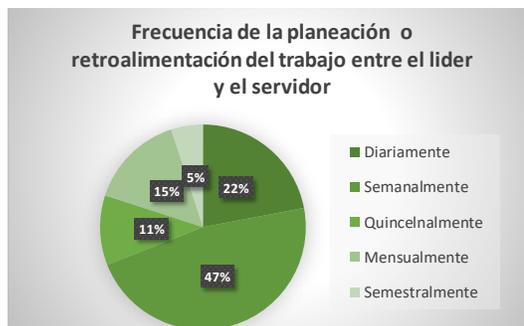
El 59% e los servidores que trabajan virtualmente desde casa prefiere programar el tiempo de concentración en horas de la mañana, es decir al iniciar la jornada laboral.

Tiempo programado para una reunión efectiva, de acuerdo con la expectativa de los servidores que trabajan virtualmente desde casa	%	No. Rta
Máximo 30 minutos	48%	39
Máximo 60 minutos	38%	31
Máximo 90 minutos	2%	2
El tiempo necesario para cumplir el objetivo de la reunión	12%	10

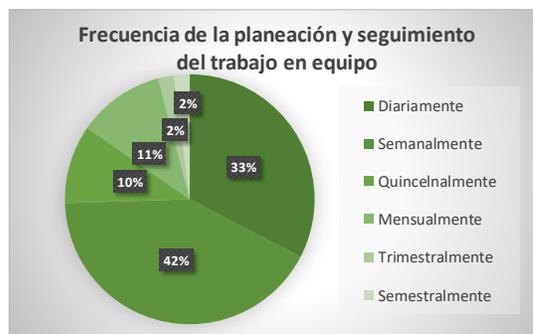


Figura 28. Diagnóstico Sección Trabajo en Equipo

Frecuencia de la planeación o retroalimentación del trabajo entre el líder y el servidor	No. Rta	%
Diariamente	22%	19
Semanalmente	47%	41
Quincenalmente	11%	10
Mensualmente	15%	13
Semestralmente	5%	4



Frecuencia de la planeación y seguimiento del trabajo en equipo	No. Rta	%
Diariamente	32%	28
Semanalmente	41%	36
Quincenalmente	10%	9
Mensualmente	11%	10
Trimestralmente	2%	2
Semestralmente	2%	2



Frecuencia con la que se reúnen los equipos de trabajo para socializar o compartir temas diferentes a los laborales	No. Rta	%
Diariamente	18%	15
Semanalmente	18%	15
Quincenalmente	6%	5
Mensualmente	5%	4
En fechas especiales	22%	19
Solo nos reunimos para tratar asuntos laborales	31%	26

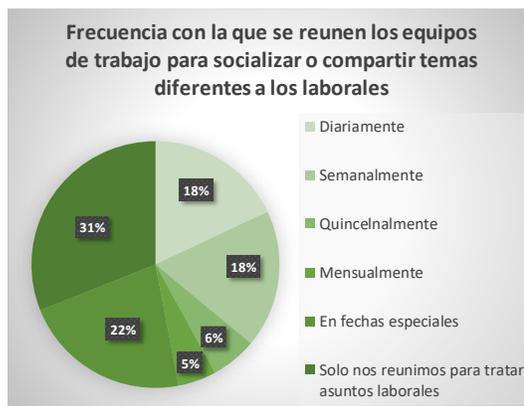
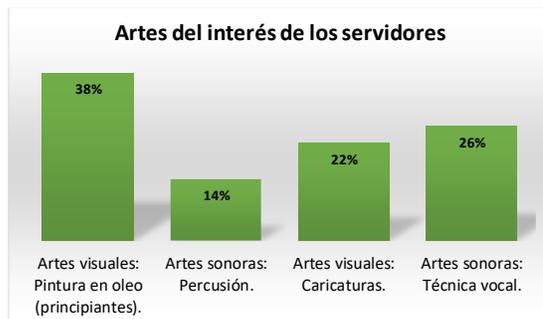


Figura 29. Diagnóstico Sección Expectativas de Bienestar

Artes del interés de los servidores	No.	Rta	%
Artes visuales: Pintura en oleo (principiantes).	38%	19	38
Artes sonoras: Percusión.	14%	7	14
Artes visuales: Caricaturas.	22%	11	22
Artes sonoras: Técnica vocal.	26%	13	26

Presencial 24%	24%
Virtual 76%	76%



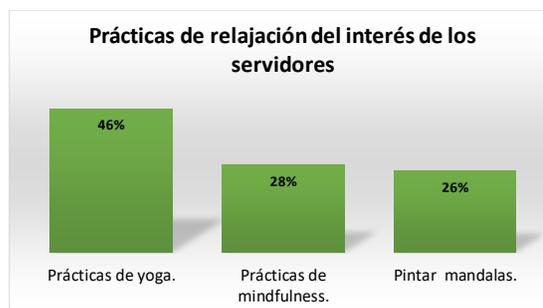
Prácticas deportivas del interés de los servidores	No.	Rta	%
Rumba.	34%	24	34
Pilates.	24%	17	24
Tae box.	10%	7	10
Aeróbicos.	17%	12	17
Crosstech.	15%	10	15

Presencial 34%	34%
Virtual 66%	66%



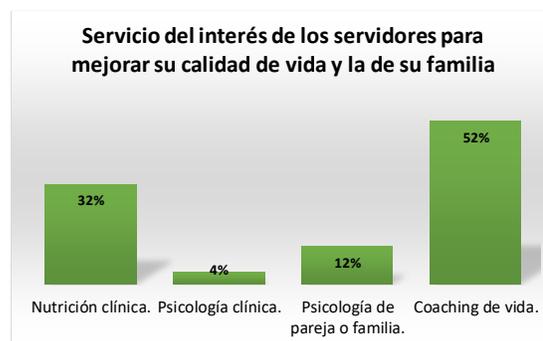
Prácticas de relajación del interés de los servidores	No.	Rta	%
Prácticas de yoga.	46%	33	46
Prácticas de mindfulness.	28%	20	28
Pintar mandalas.	26%	19	26

Presencial 21%	21%
Virtual 79%	79%



Servicio del interés de los servidores para mejorar su calidad de vida y la de su familia	No.	Rta	%
Nutrición clínica.	32%	27	32
Psicología clínica.	4%	3	4
Psicología de pareja o familia.	12%	10	12
Coaching de vida.	52%	44	52

Presencial 17%	17%
Virtual 83%	83%



Técnica de artesanías/manualidades del interés de los servidores	No. Rta	%	
Muñequería en crochet.	8%	5	8
Diamond painting.	25%	16	25
Velas decorativas.	59%	38	59
Tejido en macramé.	8%	5	8

Presencial 17%	17%
Virtual 83%	83%



Temas de interés de los servidores para el desarrollo de conferencias y/o talleres virtuales de la EDP&F	No. Rta	%	
Comunicación familiar.	6%	5	6
Prácticas del buen trabajo familiar.	13%	10	13
Solución de conflictos familiares.	9%	7	9
Pautas de crianza.	15%	12	15
Proyecto de vida.	25%	20	25
Manejo del tiempo en casa.	33%	26	33



Actividad de bienestar del 2020 que los servidores quieren en el 2021	No. Rta	%	
Clase de cocina.	46%	39	46
Conferencias web de temas de desarrollo personal y/o familiar.	12%	10	12
Catas.	12%	10	12
Stand up comedy.	8%	7	8
Bingo.	22%	19	22

Presencial 14%	14%
Virtual 86%	86%



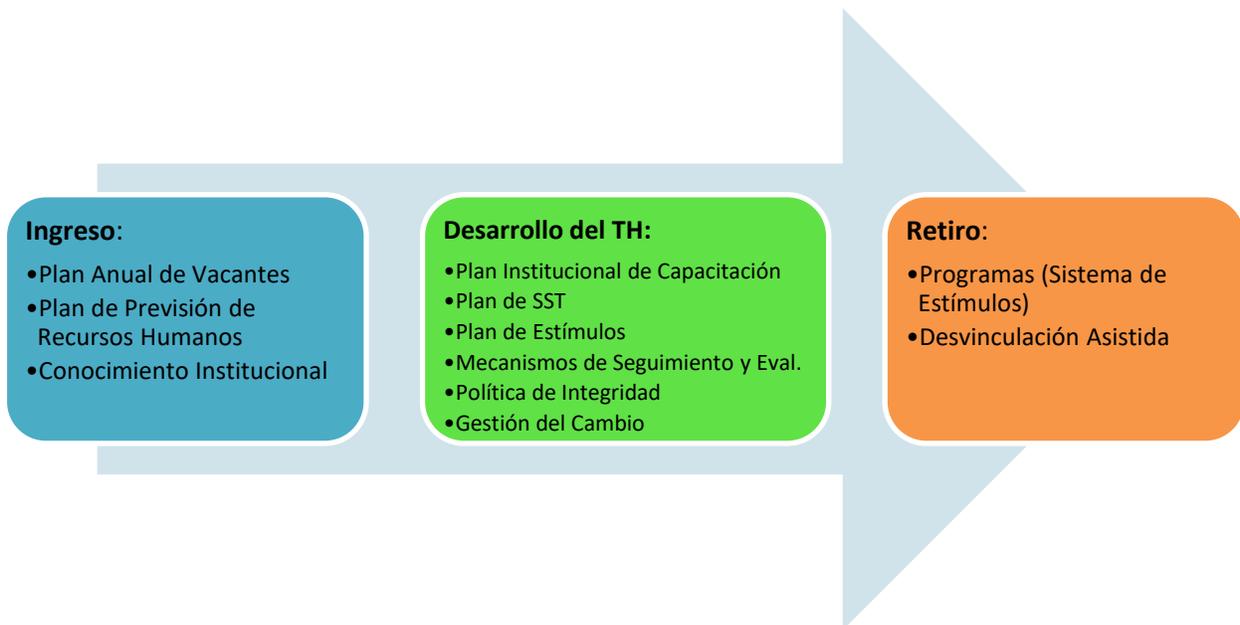
Servidores que en el 2020 utilizaron alianzas del Programa Servimos	No. Rta	%
Si	11%	10
No	89%	77



6. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

La articulación de los resultados de las herramientas de diagnóstico así como lo propuesto por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión especialmente para la dimensión del Talento Humano, nos permite distribuir los planes, programas y actividades a desarrollarse en el marco del ciclo de vida del servidor público (Ingreso, desarrollo y retiro). En todo caso, la integración del Plan Estratégico del Talento Humano cuenta con los siguientes elementos:

Figura 30. Componentes PETH de acuerdo con el ciclo de vida del Servidor Público



Fuente: Grupo de Gestión Humana - Documento Parámetro para la Planeación Estratégica del TH - DAFP

6.1. INGRESO

El ingreso comprende las actividades de inicio del ciclo de vida del Servidor Público y su relación con la Función Pública. Inicia con la detección de las necesidades de vinculación de personal así como el establecimiento detallado de las condiciones de dicha vinculación, procedimiento aplicable y normativa vigente. En este sentido, abarca actividades relacionadas con el análisis de la planta de la Entidad, la identificación de los cargos vacantes, el método de provisión aplicable y su ejecución. Finaliza una vez se ha efectuado la provisión efectiva de cada empleo mediante el acto de posesión del servidor, y se han suministrado las herramientas necesarias para que el funcionario inicie la prestación de su servicio, por medio de las actividades de Inducción.

Figura 31. Vinculaciones en planta durante 2020 por género

NIVEL	Entre 18 y 30 años		Entre 31 y 50 años		Más de 51 años	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
DIRECTIVO			1	2	2	1
ASESOR				1		
PROFESIONAL	2	1	10	5	1	2
TECNICO		1				
ASISTENCIAL	-	-	-	-	-	-
TOTAL	2	2	11	8	3	3
	29					

Fuente: Grupo Gestión Humana
Fecha de corte: 31-dic-20

6.1.1. Plan Anual de Vacantes, y Plan de Previsión de Recursos Humanos

Como se estableció, el Plan Anual de Vacantes es la herramienta mediante la cual se realiza la planeación, gestión, actualización y divulgación de los cargos de la planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, así como su estado actual y forma de provisión.

Permite contar con información detallada de los empleos que conforman la planta de personal, así como establecer la oferta real de los mismos, manteniendo estadísticas confiables que permiten la toma de decisiones respecto de la provisión de los empleos, administración, modificación, creación o supresión, y se constituye como insumo principal para los procesos de selección que adelanta la Comisión Nacional del Servicio Civil con el fin de proveer las vacantes definitivas de cargos de carrera administrativa.

Por su parte, el Plan de Previsión de Recursos Humanos abarca el cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de las competencias de la Entidad, la identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación; así como la estimación de los costos de personal derivados y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado, cuando ello aplique. Dada la relación que presentan estos dos planes, los mismos son presentados en un mismo capítulo del documento.

De conformidad con la Ley 909 de 2004, en la vigencia 2020 se adelantó el proceso de encargos en la fase de manifestación de interés, para ciento ochenta y un empleos (181) que se proveerán en el 2021. Este proceso fue publicado en la intranet de la ANLA, conforme con los procedimientos establecidos, el cual se realizó con sesenta y nueve (69) fichas las cuales contenían los empleos a encargar con los listados de los servidores de carrera administrativa que cumplieran o no con los requisitos del Manual de Funciones y Competencias Laborales de ANLA, adoptado mediante la Resolución No. 01743 de 2020.

Una vez cumplido el tiempo de publicación en la intranet, durante cinco (5) días hábiles, veintinueve (29) servidores de carrera administrativa manifestaron interés en los diferentes cargos publicados. Por lo cual, se suscribieron treinta (30) actos administrativos de encargos con su respectiva publicación en la intranet el día 4 de enero de 2021, dando cumplimiento a la normativa se cumplirá el plazo de diez (10) días hábiles para cualquier observación de los actos administrativos. En cuanto se cumplan los plazos anteriormente mencionados, se procederá con las posesiones de los servidores interesados.

Para la vigencia 2021, el Grupo de Gestión Humana busca mantener comunicación permanente con las dependencias de la Entidad con el fin de establecer las necesidades que en materia de Talento Humano se presenten. Igualmente, se dará continuidad a la provisión de los empleos mediante las figuras de nombramientos en periodo de prueba, encargo y provisionalidad, que viene realizando la Entidad, para ciento ochenta y un (181) empleos de carrera administrativa y catorce (14) de libre nombramiento y remoción, en el marco de los procedimientos y la normativa aplicable vigente.

Figura 32. Resumen Reporte Plan Anual de Vacantes 2021

Total de empleos de Libre Nombramiento y Remoción	Total de personas en Carrera Administrativa	Total personas en periodo de prueba	Total de empleos sin proveer	Total de empleos en Provisionalidad	Total de empleos en Encargo	Planta Total
49	29	7	92	111	15	303

Fuente: Grupo de Gestión Humana
Fecha de Corte: 14-ene-21

6.1.2. Conocimiento Institucional – Inducción, Reinducción y Entrenamiento

El programa de Inducción busca, en primera instancia, que los nuevos servidores se integren a la cultura organizacional, al sistema de valores y orienten su actividad laboral a contribuir con el logro de los objetivos institucionales, creando un sentido de pertenencia hacia la ANLA. Se orienta a dar la bienvenida a las personas, contextualizarlas en la cultura de la Entidad y a brindarle información sobre los principios, valores, misión, visión, sistemas implementados en la ANLA, estructura organizacional y procesos internos. Este programa cuenta con la participación de diversas áreas, las cuales lideran cada uno de los temas definidos, así:

- El Grupo de Gestión Humana determina las fechas y horarios para los distintos temas que se divulgan durante la jornada (planeación, gestión documental, control disciplinario, plan de seguridad y salud en el Trabajo, entre otros).
- Los Subdirectores y Coordinadores de grupo facilitan la asistencia de los colaboradores a dicha jornada, así como también cuentan con un papel activo para facilitar los procesos de inducción, reinducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional, así como también son los directamente encargados de entrenar en el cargo a sus servidores.

Adicionalmente, el Grupo de Gestión Humana coordina el desarrollo de los siguientes temas durante dicha jornada, así:

- El Grupo de Gestión Humana: da a conocer los temas asociados al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, Código de integridad, entre otros.
- La Oficina Asesora de Planeación: da a conocer la estructura, naturaleza y la plataforma estratégica de la Entidad, entre otros.
- La Oficina de Tecnologías de la Información y el Grupo de Gestión Financiera y Presupuestal, según corresponda: dan a conocer el proceso de manejo de documentación y trámites, a través de los sistemas de información SILA, SIGPRO, VITAL, ULISES, según aplique a cada colaborador.
- El Grupo de Participación Ciudadana y Atención al Ciudadano: da a conocer las políticas de atención a los usuarios, productos y servicios, así como las recomendaciones concernientes a los tiempos de respuesta con los que cuentan las comunicaciones que llegan a la entidad a través de este grupo, entre otros aspectos.
- El Grupo de Gestión Documental: se encarga de sensibilizar a los nuevos usuarios de los expedientes a cerca de su buen uso y del resguardo apropiado de todos los documentos que surgen del cumplimiento del rol asignado. Lo anterior, bajo la legislación establecida por el Archivo General de la Nación.

- La Oficina de Control Interno Disciplinario: comunica aquellos aspectos en los que es importante contar con especial cuidado para el correcto cumplimiento de los objetivos institucionales y funcionamiento de la entidad, evitando incurrir en investigaciones de órganos competentes para ello.
- La Oficina de Control Interno: comunica aquellos aspectos relacionados con la evaluación de la gestión del riesgo, el enfoque a la prevención, relaciones de la entidad con los entes de control y la evaluación y el seguimiento entre otros.
- Expertos de las distintas áreas de la ANLA: demás temas que se consideren de importancia en el proceso de adaptación a la entidad y que estén asociados específicamente a cada rol.

El Programa de Reinducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. Busca actualizar de manera permanente a los servidores de la Entidad, en los temas que resulten relevantes e impacten en la cultura organizacional, que hayan sufrido cambios normativos o de tipo estratégico para la ANLA y que contribuyan a fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la Entidad. De manera general, este programa abarca los siguientes temas:

- El programa de reinducción debe contar con la actualización de la normatividad que se esté implementando además de todas las modificaciones realizadas como proyectos institucionales, construcción de obras, entre otras.
- Cambios o reestructuraciones de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, así como la implementación de nuevos modelos de gestión.
- Relación de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales con el Plan de Desarrollo Nacional de acuerdo con el sector de desempeño.

El Entrenamiento en el Puesto de Trabajo corresponde a una modalidad de capacitación orientada a la preparación en el ejercicio directo de las funciones específicas de un empleo. Esta etapa se realiza una vez vinculado a la dependencia el nuevo funcionario, y la responsabilidad del desarrollo corresponde al jefe inmediato.

Para la vigencia 2021 y de acuerdo con la expectativa de vinculación de servidores en la Entidad presentada en este documento, se prevé un incremento en la demanda de las actividades propias de estos mecanismos, aproximadamente del 45%, lo cual ha sido considerado para la planeación de las jornadas y eventos.

6.2. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Esta fase del ciclo de vida del servidor público es la de mayor duración y en la que se presenta el mayor número de novedades y situaciones propias del talento humano. Busca suministrar herramientas al funcionario para desarrollar, complementar y fortalecer las competencias y habilidades necesarias para la ejecución de sus funciones, esperando que esto redunde en una mejor prestación del servicio y una mejora continua en el desarrollo de los procesos de la Entidad.

Igualmente propende por mejorar la calidad de vida del servidor público, interviniendo desde diferentes escenarios en los aspectos y características propias de los seres humanos. Durante esta fase también se da aplicación de manera permanente a los mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión, incentivos, seguridad en el trabajo, y se gestionan las diferentes situaciones administrativas en las que un servidor puede estar respecto de la función pública.

6.2.1. Plan Institucional de Capacitación

Este Plan tiene por objetivo principal el de contribuir al mejoramiento organizacional a través del fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y competencias laborales de los colaboradores de la Entidad, promoviendo su desarrollo integral. Para el año 2021 se han establecido las siguientes líneas para el desarrollo del PIC:

- **Eje Gestión del conocimiento y la innovación:** Temáticas misionales y transversales acompañarán el desarrollo y/o fortalecimiento de las habilidades de la gestión del conocimiento y la mejora del desempeño en las labores. Estas actividades se orientarán a temas como el incremento de destrezas en redacción profesional, Excel, gestión documental y temas ambientales como evaluación de impacto y valoración económica, entre otros.
- **Eje Creación de valor público:** Las acciones de este eje se orientarán a encauzar el funcionamiento de la administración y la toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad con temáticas tales como la actualización de bases jurídicas ambientales, rendición de cuentas, control social, presentaciones efectivas, entre otros.
- **Eje Transformación digital:** las competencias digitales cada vez retan más a las entidades, es así como en este eje se contemplan eventos de temas como SILA, SIGPRO, AGIL y GDB.
- **Eje Probidad y ética de lo público:** Algunas de las acciones que acompañarán a este eje, en la actual vigencia estarán enfocadas al desarrollo de habilidades como consulta previa, conflicto de intereses, inteligencia emocional y su influencia en la felicidad, liderazgo, entre otras.

Ejecución:

De acuerdo a lo expuesto por el Grupo de Gestión Humana ante la Comisión de Personal, este grupo coordina la programación y logística relacionada con cada uno de los eventos de capacitación y formación. En el caso de la ejecución de las actividades con facilitadores internos, el colaborador asignado del Grupo de Gestión Humana trabaja directamente con la persona designada por el área para la coordinación, ejecución y seguimiento del evento.

Para las actividades donde se determine la necesidad de contratar facilitadores externos, el área responsable deberá prestar el apoyo técnico frente a la solicitud de contratación, de conformidad con el procedimiento establecido en el Sistema de Gestión de Calidad y en el Manual de Contratación de la ANLA. El Plan Institucional de Capacitación, sus actividades y los trimestres estimados de realización podrán ser sujetos a las modificaciones pertinentes de acuerdo con los lineamientos del Gobierno y/o la Dirección General y/o la Subdirección Administrativa y/o el Coordinador de Gestión Humana. Para el 2021 se tiene previsto la realización de 109 eventos (95% virtuales), 41 de ellos con costo. El listado definitivo y detallado de las actividades a realizar, se presenta como el Anexo 1 “Actividades – Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2021” a este documento.

6.2.2. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Este Plan permite definir los lineamientos y criterios para minimizar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Entidad, previniendo enfermedades y accidentes laborales, y promoviendo hábitos de vida saludable así como estrategias de autocuidado. Permite identificar peligros y establecer las medidas de control necesarias en el lugar de trabajo para evitar accidentes.

Corresponde al compromiso institucional con la seguridad laboral de los servidores y terceros, y contribuye a elevar los indicadores de calidad de vida de los funcionarios y colaboradores y fortalecer la cultura de seguridad basada en el comportamiento. Busca también ejecutar todas las actividades y acciones que surjan de la implementación, documentación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la normatividad aplicable vigente.

Figura 33. Resumen de actividades SGSST 2021 por grupo

GRUPO	SUB GRUPO	Total
Plan Básico Legal	Capacitación	2
	Documentación	11

GRUPO	SUB GRUPO	Total
	Inducción	3
	Matriz IPVRDC	2
	Plan de Trabajo	3
	Rendición de Cuentas	2
	Requisitos Legales	1
		24
Medicina Preventiva y del Trabajo	Exámenes Médicos Ocupacionales	2
	Indicadores	1
	Programa de Prevención de DME	9
	Programa de Prevención de Riesgo Biológico	3
	Programa de Prevención de Riesgo Cardiovascular	4
	Programa de Prevención de Riesgo Público	2
	Programa de Prevención de Riesgo Visual	2
	Programa de vigilancia de Riesgo Psicosocial	8
	Seguimientos Médicos	1
	Semana de la Salud	3
		35
Seguridad Industrial	Accidentalidad	8
	Condiciones y Actos Inseguros	4
	Plan de Emergencias	11
	Programa de Inspecciones	9
	Programa Familias Seguras	2
	SBC	5
		39
Mejoramiento SGSST	Auditoría	3
	Indicadores	1
	Revisión por la Alta Dirección	1
		5
Activ. Con Proveedores	Proveedores - Evaluación	2
	Proveedores - Licitaciones	5
		7
Comités	CCL	2
	COPASST	3
	CSV	4
		9
Activ. Con Contratistas		2
Gestión del Cambio		2
Higiene Industrial		2
Total general		125

Fuente: Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021

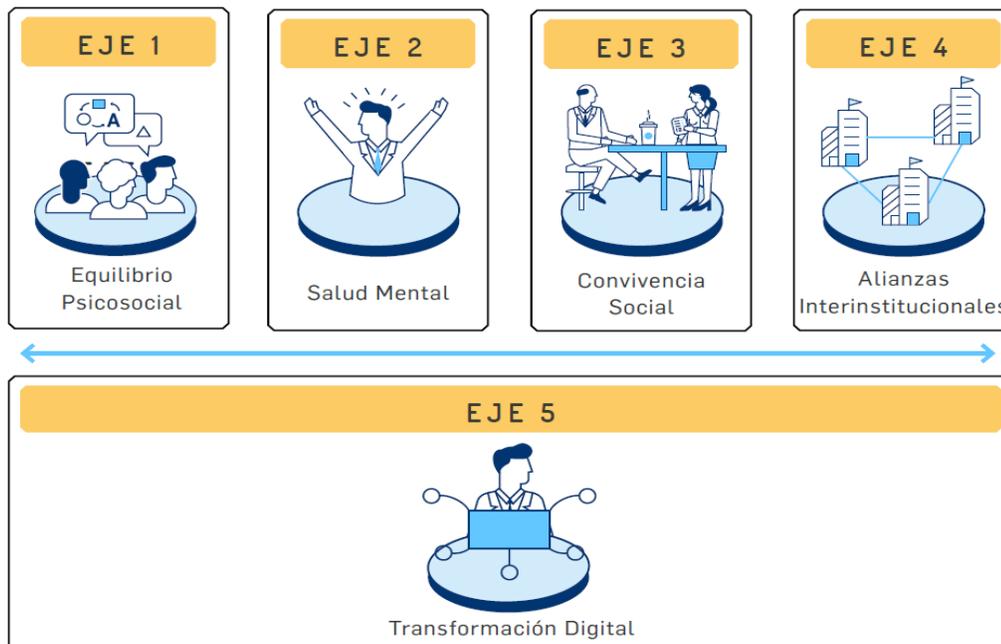
El listado definitivo y detallado de las actividades a realizar, se presenta como el Anexo 2 Actividades – Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021.

6.2.3. Sistema de Estímulos: Estrategia de Calidad de vida, Bienestar con Sentido

El Sistema de Estímulos en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales tiene como objetivo principal ofrecer a los servidores de la Entidad herramientas para la gestión de su

bienestar y con ello el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia. Este se desarrolla a partir de 5 ejes fundamentales:

Figura 34. Ejes que conforman el Sistema de Estímulos en ANLA



Fuente: Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.

Con base en el diagnóstico descrito en los capítulos que anteceden, el Sistema de Estímulos para el 2021 cuenta con los siguientes elementos:

- Presupuesto: \$ 508.744.003
- Población: Aplicable a Servidores de la Entidad
- Número total de actividades de bienestar: 102
 - Actividades Eje 1- Equilibrio Psicosocial: 52
 - Actividades Eje 2 –Salud Mental: 15
 - Actividades Eje 3 – Convivencia Social: 14
 - Actividades Eje 4 – Alianzas Interinstitucionales: 8
 - Actividades Eje 5 – Transformación digital: 13

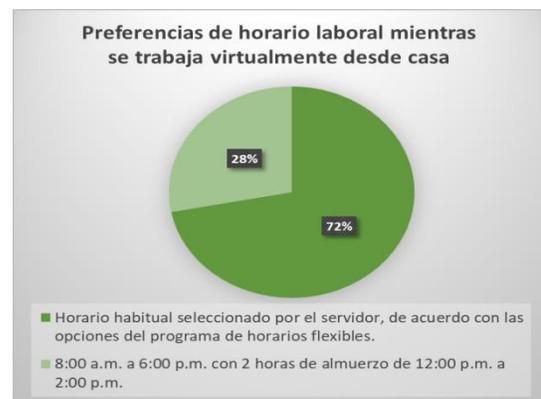
a. Eje 1 Equilibrio Psicosocial.

Este tiene por objetivo realizar actividades que promuevan el equilibrio entre la vida laboral y familiar, construyendo un entorno laboral saludable y buenas prácticas que aporten al

mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la familia ANLA. Para el 2021 se han identificado las siguientes:

- Propuesta de actividades recreacionales: Caminata ecológica, Bingo virtual, Stand up comedy o teatro virtual.
 - Propuesta de actividades culturales: Clases de cocina para los servidores y su familia. Lectura en familia. Conferencia web sobre culturas ancestrales.
 - Propuesta de actividades artísticas: Clases virtuales donde los servidores y su familia aprendan técnicas de pintura en óleo, técnica vocal o dibujo (caricaturas).
 - Propuesta de capacitación en artes: Clases virtuales donde los servidores y su familia aprendan técnicas para decorar velas, jardinería y/o Diamond painting.
 - Propuesta de capacitación en artesanías: Clases virtuales donde los servidores y su familia aprendan sobre tejido en macramé y crochet.
- Teletrabajo:
 - Elaborar el acto administrativo que reglamenta la modalidad de teletrabajo en la ANLA. Establecer lineamientos para mejorar la experiencia de trabajar virtualmente en casa, relacionados con:
 - Horario de concentración y de desconexión.
 - Programación de reuniones efectivas y franja de horario.
 - Presentar propuesta de lineamientos a la Comisión de Personal y al Comité de Desempeño, para revisión y aprobación.
 - Realizar divulgación de lineamientos e implementación.

Figura 35. Diagnóstico Trabajo en casa 2020



Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades 2021

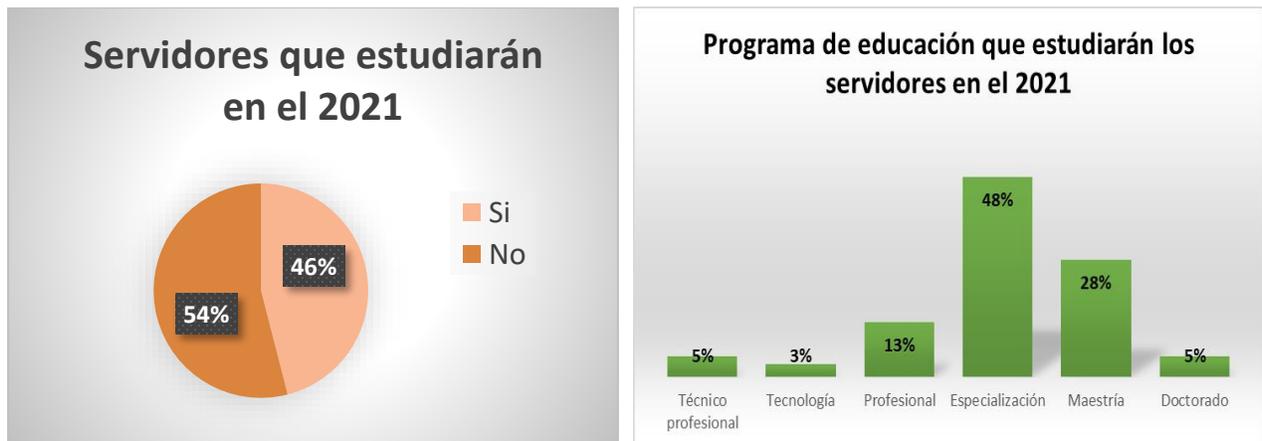
El 83% de los servidores que trabajan virtualmente desde casa consideran necesario reservar tiempo de la jornada laboral para concentrarse en el desarrollo de tareas, actividades y/o productos que deben entregar individualmente. El 59% de los servidores que trabajan

virtualmente desde casa prefiere programar el tiempo de concentración en horas de la mañana, es decir al iniciar la jornada laboral.

- Promoción de programas de vivienda.
 - Realizar una jornada de servicios con CAFAM sobre trámites de subsidio de vivienda.
 - Realizar una jornada de servicio con el FNA sobre créditos hipotecarios.
 - Realizar una feria virtual de vivienda.
 - Campaña de divulgación del concurso "Los Servidores Públicos Tienen Talento".
 - Actividades de bienestar espiritual. Campaña de divulgación para fomentar tu espiritualidad desde casa.
- Horarios Flexibles:
 - Proyectar propuesta de resolución que consolide todos los beneficios relacionados con la jornada laboral y horarios flexibles.
 - Viernes flexible.
 - Jornada laboral especial para mujeres embarazadas.
 - Extensión de la hora de lactancia.
 - Descansos compensados en semana santa y festividades de fin de año.
 - Presentación de propuesta de nueva Resolución de horarios flexibles a la Comisión de Personal y a la Dirección para revisión y aprobación.
- Reconocimientos, Celebraciones y Conmemoraciones:
 - Una jornada libre remunerada para los servidores por contraer nupcias.
 - Día de la Familia: Para promover el tiempo de calidad para compartir con la familia se otorgará una jornada libre remunerada en cada semestre, que el servidor podrá programar de acuerdo con los lineamientos dados por el Grupo de Gestión Humana.
 - Conmemoración del "Día del Abuelo" cuarto domingo del mes de agosto, para la vigencia 2021 corresponde al 22 de agosto.
 - Día de la Niñez y la Recreación: una actividad recreativa donde se promueva el juego entre padres y niños.
 - Celebración de Halloween: Una actividad recreativa donde se promueva el juego entre padres y niños.
 - Celebración de Navidad con la Familia ANLA: Una actividad recreativa donde se promueva el tiempo para compartir en Familia.
 - Día Nacional del Servidor Público: Jornadas de reflexión institucional encaminadas a fortalecer el sentido de pertenencia, la eficiencia y la adecuada prestación del servicio.
 - Reconocimiento a servidores públicos según su profesión: Conmemoración de la desempeño de las profesiones del equipo multidisciplinario de la Familia ANLA.
 - Celebración del día del Trabajo Decente: Actividades de promoción, divulgación y capacitación en relación con el trabajo decente (7 de octubre).

- Celebración de cumpleaños: Realizar campaña de divulgación del beneficio por cumplir años.
- Promoción de prácticas y hábitos saludables en familia: Implementar una campaña orientada a reforzar la importancia de tener tiempo personal o para compartir en familia.
- Promoción de la lectura y espacios de cultura en familia: Implementar una campaña orientada a reforzar la importancia de disfrutar de espacios de lectura en familia.
- Movilidad Sostenible:
 - Promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte.
 - Actualizar el procedimiento de registro de transporte en bicicleta de acuerdo con las características físicas y administrativas de la nueva sede.
 - Realizar campaña de divulgación del incentivo por transportarse al trabajo en bicicleta.
 - Realizar reporte al Ministerio de Transporte.
- Apoyo educativo para la educación formal de los servidores y sus hijos:

Figura 36. Diagnóstico Apoyo Educativo 2021



Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades 2021

- Presupuesto asignado de \$103.000.000
- Mejor equipo de innovación: Pecuniario
- Reconocimiento a Gerentes Públicos: podrán acceder los gerentes públicos que hayan concertado y cumplido el cinco por ciento (5%) de factor adicional en el acuerdo de gestión. Encargos, comisiones, publicaciones, reconocimiento escrito y público.
- Mejor servidor(a) de libre nombramiento y remoción: Programa de turismo social.
- Mejor servidor(a) de carrera administrativa: Programa de turismo social.
- Servidores sobresalientes: Jornada libre remunerada (3 días de permiso remunerado).

- Mejor gestor de la felicidad: Bonos de consumo.
- Equipo promotor de felicidad: Bonos de consumo.
- Ceremonia de entrega de incentivos y reconocimientos.

b. Eje 2: Salud Mental

Este eje busca generar espacios de descubrimiento personal que promueva la re significación de creencias, la conexión con el otro y la construcción de relaciones saludables.

Figura 37. Expectativa Actividades Relajación 2021



Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades 2021

- **Escuela de Desarrollo Personal y Familiar:**
 - Prevención de consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas.
 - Hábitos saludables en familia; prevención de la violencia familiar, física y sexual.
 - Gestión eficiente del tiempo.
 - Estrés.
 - Burnout; estrategias y consejos para el manejo de situaciones de trabajo bajo presión.
 - Ansiedad.
 - Depresión.
 - Prevención del Suicidio.
 - Taller con Mandalas.
 - Programa de Mindfulness
- **Prevención de nuevos riesgos a la salud y efectos pospandemia.**

- Prevención del sedentarismo - Cápsula de bienestar: Entrenamientos rápidos de rumba, Pilates, aeróbicos o meditación virtuales y/o presenciales.
- Manejo de ansiedad y depresión por el aislamiento:
- EDP&F: Hábitos saludables durante el aislamiento.
- EDP&F: Prevención de la ansiedad y la depresión por el aislamiento.
- Telemedicina: Orientación de medicina laboral.
- Teleorientación psicológica: Orientación y acompañamiento psicosocial de la ARL.

c. Eje 3: Convivencia Social

Busca promover una cultura organizacional basada en la pasión por la ANLA, calidad técnica, liderazgo con propósito, innovación y bienestar con sentido.

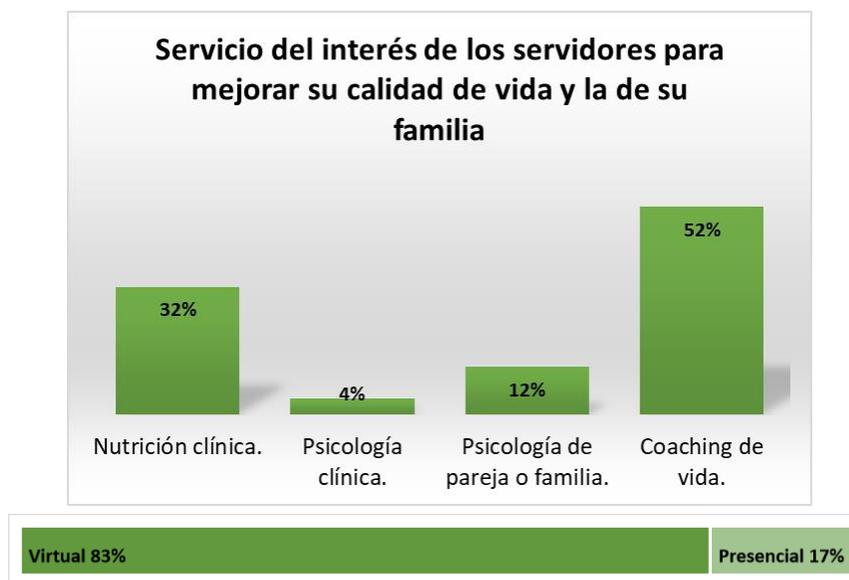
- **Fomento de la inclusión, diversidad y representatividad:**
 - Acciones para promover la inclusión laboral, diversidad y equidad: Realizar una sensibilización de los servidores públicos entorno a la importancia de la diversidad e inclusión.
 - Acciones para prevenir y proteger los derechos de los pueblos indígenas: Establecer y divulgar las rutas y procedimientos de atención a situaciones discriminatorias.
 - Actividades para concientizar sobre los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales: Establecer y divulgar las rutas y procedimientos de atención de posibles situaciones que afecten los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de los servidores públicos.
 - Campañas de creación de cultura inclusiva: Realizar acciones de sensibilización y promoción relacionadas con el trato igualitario de todos los servidores públicos sin importar su género, religión, origen étnico, raza, ni otra condición.
- **Prevención de situaciones asociadas al acoso laboral y sexual y al abuso de poder:**
 - Actividades de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, sexual, ciberacoso y abuso de poder: Una capacitación sobre procedimiento de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, sexual, ciberacoso y abuso de poder.
 - Actividades orientadas a la prevención de situaciones asociadas al acoso laboral y sexual y al abuso de poder: Una capacitación sobre prevención de situaciones asociadas al acoso laboral y sexual y al abuso de poder.
- **Cultura Organizacional de la ANLA:**
 - Fortalecimiento y sensibilización de la Cultura Organizacional de la ANLA: Estrategia de reconocimiento frente al alcance y servicios de las diferentes dependencias y grupos internos de trabajo.
 - Campaña de divulgación orientada a fortalecer el trabajo en equipo.
 - Plan de endomarketing de la cultura organizacional de la ANLA.

- **Medición del Clima Laboral:**
 - Contratación de la consultoría para realizar la medición de Clima Laboral.
 - Realizar la medición de Clima Laboral.
 - Socializar los resultados de la medición de Clima Laboral.
- **Programa de liderazgo:**
 - Construcción de relaciones de confianza.
 - Comunicación cercana y humanizada.
 - Formulación preguntas poderosas.
 - Primeros auxilios psicológicos para no psicólogos.

d. Eje 4: Alianzas Interinstitucionales

Tiene por objetivo el gestionar alianzas estratégicas con proveedores de productos o servicios que impacten positivamente el bienestar personal y familiar de los servidores.

Figura 38. Expectativa Actividades mediante Alianzas 2021



Fuente: Instrumento Diagnóstico de Necesidades 2021

- Gestionar alianza institucional con entidad/empresa que ofrezca servicios de Coaching de vida y nutrición con beneficios de descuento para los servidores de la ANLA.

- Gestionar alianza institucional con entidad/empresa encargadas de proveer maquinas dispensadoras de snacks para los servidores que trabajan desde las instalaciones de la ANLA.
- Realizar campaña de divulgación del Programa Servimos.
- Banco Nacional de Experiencias de Éxito en materia de bienestar social: Inscribir una buena práctica en el Banco Nacional de Experiencias de Éxito en materia de bienestar social.
- Gestores de felicidad (GEFES):
 - Definir perfil, rol y responsabilidades de los Gestores de Felicidad
 - Proyectar plan de trabajo de los GEFES para la vigencia 2021.
 - Presentar propuesta del Equipo GEFES a la Comisión de Personal y a la Dirección para su revisión y aprobación.
 - Desarrollar plan de trabajo de los GEFES para la vigencia 2021.
 - Realizar el reconocimiento al mejor gestor de felicidad y el equipo promotor de felicidad dentro de los grupos internos de trabajo o dependencias.

e. Eje 5: Transformación digital

Busca ofrecer a los servidores experiencias de bienestar laboral apoyados en las tics y la analítica de datos.

- Preparación y desarrollo sobre las utilidades de los sistemas y aplicaciones gratuitos enfocadas en el autocuidado, el aprendizaje colaborativo, la organización del trabajo, el trabajo virtual desde casa, el teletrabajo y el servicio al ciudadano: En el marco de la EDP&F realizar una capacitación semestral a todos los servidores públicos sobre las utilidades y beneficios que las herramientas informáticas para el bienestar personal.
- Preparar a los servidores para la apropiación, el uso y la aplicación de analítica y protección de datos enfocados en el bienestar: En el marco de la EDP&F realizar una capacitación donde se enseñe a los colaboradores el uso de la analítica de datos desde su cargo para mejorar la eficiencia en su labor.
- Creación y/o apropiación de redes y sistemas de información para la toma de decisiones en materia de bienestar:
 - Elaborar análisis de hábitos (salud, educación, vida familiar y vida personal) y tendencias digitalizadas.
 - Elaborar plan de transformación cultural hacia nuevos hábitos y forma de vida sana.
- Actualización de redes y sistemas de información: Realizar una vez al año campañas de actualización de la información - caracterización de los servidores públicos de la ANLA.

- Creación e implementación de ecosistemas digitales enfocados en el bienestar de los servidores:
 - Digitalización del FT de horarios flexibles.
 - Digitalización del FT de permisos.
 - Digitalización del FT de beneficio cumpleaños.
 - Digitalización del FT de beneficio Día de la Familia.
 - Digitalización del FT de beneficio biciusuarios.
 - Digitalización del FT de beneficio horario especial servidora embarazada.
 - Digitalización del FT de beneficio horario especial servidora en lactancia.
 - Digitalización del FT de beneficio tiempo libre por desempeño sobresaliente.

El listado definitivo y detallado de las actividades a realizar como parte del Sistema de Estímulos, se presenta en el Anexo 3 “Actividades – Sistema de Estímulos 2021”.

6.2.4. Estrategia de Cumplimiento de la Política de Integridad

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se encuentra integrado por siete (7) dimensiones y dieciocho (18) políticas, entre ellas la Política de Integridad. Esta Política se encuentra constituida por el Código de Integridad y la Estrategia de Conflictos de Intereses. Con la implementación del Código de Integridad, a través de la Resolución No. 2409 de 2018, se inicia la estrategia para que los esfuerzos institucionales orientados a que el direccionamiento estratégico, la planeación y las acciones en general que adelanta la ANLA estén permeados por una conducta orientada a la integridad y a la legalidad.

De acuerdo con el Decreto 1499 de 2017 que actualiza el MIPG, la integridad se ve reflejada en la inclusión en los diferentes instrumentos de planeación y direccionamiento (normas, programas, estrategias, políticas, entre otros.), de acciones encaminadas a institucionalizar y fortalecer la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores.

En consecuencia, para realizar la apropiación de los valores del servicio público adoptados a través del código de integridad, se plantea la necesidad de continuar la estrategia apropiación de los valores de integridad con el fin de mejorar la relación de la entidad con los ciudadanos. Así mismo y con base en la elección del sexto valor, actividad adelantada en la vigencia anterior, se pretende dar a conocer a los colaboradores de ANLA, su descripción, así como apropiar el código de Integridad con los seis valores que hacen parte del Código de Integridad.

Por otro lado, y como parte de la Política de Integridad, se desarrolla la Estrategia para la Gestión de Conflictos de Interés con el fin de difundir la información necesaria para detectar y prevenir, los potenciales conflictos de interés que se pueden generar en el desarrollo de las

actividades de ANLA. La consolidación de las acciones a implementar en esta Política se encuentra en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en “Iniciativas adicionales”.

Objetivos generales asociados 2021:

- Establecer acciones que fortalezcan la Política de Integridad en sus diferentes componentes para ser apropiada en los colaboradores de ANLA.
- Actualizar el documento del Código de Integridad con el fin de incluir los seis valores aprobados y difundir la información para apropiarlo en los colaboradores.

Acciones:

Se continuará con las acciones de orientadas a la apropiación de la Política de Integridad adoptados en el código de integridad y la Estrategia para la Gestión de Conflictos de Interés dirigido a todos los colaboradores de la Entidad, con énfasis en actividades programadas haciendo uso de los medios de comunicación internos.

Tiempos:

Las acciones asociadas a esta línea estratégica se ejecutarán durante la vigencia del presente Plan. En el último trimestre de la vigencia se realizará una evaluación de resultados sobre la implementación de la estrategia de apropiación del código de integridad.

Figura 39. Meta e Indicador asociado al cumplimiento de la Política de Integridad

META	INDICADOR
Desarrollar el 100% de las actividades incluidas en el PAAC 2021	Número de actividades desarrolladas / Número de actividades programadas * 100

Fuente: Grupo de Gestión Humana PAAC 2021

6.2.5. Gestión del Cambio

La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales viene trabajando en el Plan denominado “376 – Plan de Acción Reestructuración ANLA”, el cual tiene como objetivo fortalecer el proceso de reestructuración a través de planes de acción desde la gestión del cambio, que permitan mayor entendimiento y apropiación del proceso.

Este Plan es liderado por la Oficina Asesora de Planeación con la ejecución de algunas actividades por parte del Grupo de Gestión Humana. Una vez realizado el diagnóstico, evaluación y análisis de avance, para la vigencia 2021 se han establecido las siguientes actividades a desarrollar por parte del Grupo:

Figura 40. Acciones Grupo de Gestión Humana 2021 – Gestión del Cambio

No.	ACTIVIDAD Y DETALLE	RESPONSABLE
1	Compartir o socializar infografías o piezas comunicativas con tips para manejo eficiente del tiempo	Gestión Humana, Comunicaciones, Gestión del cambio
2	Organizar sesiones o tips para manejo de estrés y carga laboral ya que hay dependencias que atienden a demanda y no se pueden limitar a un horario	Gestión Humana, Comunicaciones
3	Desde Comité Directivo, establecer lineamientos de disponibilidad para el agendamiento de reuniones y contacto con los colaboradores.	Comité Directivo, Líderes de cada dependencia, Colaboradores
4	Implementar una campaña orientada a reforzar la importancia de tener tiempo personal o para compartir en familia	Gestión Humana
5	Organizar actividades periódicas no laborales de integración para los equipos de trabajo	Comité Directivo, Gestión Humana, Líderes dependencias
7	De la mano de comunicaciones, formular una estrategia de endomarketing y reconocimiento frente al alcance y servicios de las diferentes dependencias	Comunicaciones, Gestión Humana, Dependencias
8	Formular una campaña con comunicaciones y gestión humana orientada a fortalecer el trabajo en equipo.	Comité Directivo, Comunicaciones, Gestión Humana, Gestión del Cambio, Colaboradores
9	Para fortalecer el liderazgo y trabajo en equipo con aquellos líderes que son contratistas, se contará con el apoyo de Seguridad y Salud en el Trabajo a través de la ARL para fortalecer este aspecto y de esta forma garantizar que todos los líderes cuenten con las mismas herramientas y formación para fortalecer la gestión y comunicación con sus equipos de trabajo.	Comité Directivo, Comunicaciones, Gestión Humana, OTI, colaboradores
10	Establecer lineamientos frente a implementar reuniones efectivas	Comité Directivo, Comunicaciones, Gestión Humana, OTI, colaboradores
11	Formular campaña vendiendo los beneficios de ser funcionario y la implicación de acceder a un cargo como funcionario.	Gestión Humana
12	En las actividades grupales, aumentar la oferta de actividades para todos los colaboradores, a fin generar mayor sentido de pertenencia por la entidad y fortalecer el relacionamiento entre los mismos.	Gestión Humana

Fuente: Plan de Acción Reestructuración ANLA – OAP – Diciembre de 2020

6.2.6. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

Corresponden al Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral administrado por la Comisión Nacional del Servicio Civil y aplicable de forma obligatoria a todos los servidores públicos vinculados mediante el sistema de carrera administrativa, y de libre nombramiento y remoción en la Entidad, a excepción de aquellos que hagan parte del nivel directivo (Gerencia

pública), para quienes aplicará la metodología de Acuerdos de Gestión. En este sentido, el 100% de los servidores vinculados a la Entidad, cuentan con un mecanismo de seguimiento y evaluación de sus funciones.

Para el periodo anual ordinario comprendido entre el 1º de febrero de 2020 y el 31 de enero de 2021, se evaluó a través del Sistema Tipo de Evaluación de Desempeño Laboral a cuarenta y siete (47) servidores vinculados a través de carrera administrativa y seis (6) servidores vinculados a través de libre nombramiento y remoción.

De conformidad con la normatividad vigente y el Acuerdo 6176 de 2018, la calificación definitiva del período anual corresponde a la ponderación de las dos evaluaciones parciales semestrales, y las evaluaciones parciales eventuales que se hubieren presentado. Debe precisarse que todo el proceso de evaluación se realiza en el aplicativo denominado EDL – CNSC y de acuerdo con los tiempos establecidos por la normativa aplicable vigente.

A la fecha, de acuerdo con los resultados obtenidos de las evaluaciones del desempeño de los Servidores de la ANLA, se concluye lo siguiente:

- El 98% de los servidores de la ANLA alcanzaron un desempeño de nivel sobresaliente.
- El 8% de los servidores de la ANLA obtuvieron una calificación de desempeño del 100%.
- El 2% de los servidores de la ANLA presentan un desempeño de nivel satisfactorio, correspondiente a una calificación definitiva del 89.26% en promedio.
- El 100% de los servidores vinculados a través de carrera administrativa alcanzaron el nivel de desempeño sobresaliente con calificaciones definitivas entre el 100% y el 90.35%.
- El 100% de los servidores vinculados a través de nombramiento provisional obtuvieron un nivel de desempeño sobresaliente; la calificación más alta registrada fue del 100% y la calificación más baja del 95.50%.
- El 83% de los servidores vinculados a través de libre nombramiento y remoción lograron un desempeño del nivel sobresaliente; con calificaciones definitivas entre el 96.50% y el 98.08%.

Además, los mecanismos de seguimiento y evaluación suministran información relevante por parte de los evaluadores y evaluados, la cual permite la identificación de necesidades de desarrollo y/o fortalecimiento de competencias con base en las calificaciones realizadas o instrumentos como los planes de mejoramiento. Toda esta información es utilizada también como insumo para la elaboración de los programas de talento humano, especialmente el referido al Plan Institucional de Capacitación.

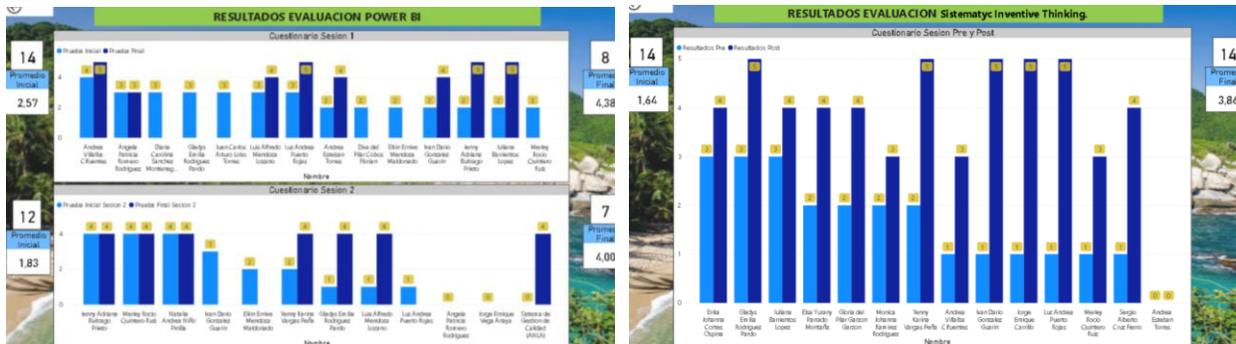
6.2.7. Estrategias de Transferencia de Conocimiento

Como se mencionó anteriormente, en la construcción del Plan Institucional de Capacitación existe un componente denominado Gestión del conocimiento y la innovación, el cual comprende el diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización

de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento de conocimiento al interior de las organizaciones.

Con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, la Entidad viene trabajando en estrategias relacionadas con este componente, y para el 2020 se efectuaron 4 capacitaciones que involucran temas como el Power BI, Systematic Thinking, Design Thinking, la gestión del conocimiento y/o metodologías de innovación. Igualmente, se generaron mesas de trabajo y charlas mensuales con servidores y delegados con el objetivo de articular la GETH con las políticas de Gestión del Conocimiento e Innovación.

Figura 41. Medición Impacto Capacitaciones Gestión del conocimiento y la Innovación



Fuente: Seguimiento Acciones OAP – 2020

6.2.8. Monitoreo y Seguimiento del SIGEP II

Conforme con la Ley 909 de 2004, El Departamento Administrativo de la Función Pública lidera la implementación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) con el fin de compilar información de gestión del talento humano al servicio del Estado Colombiano. El SIGEP es una herramienta para la gestión del talento humano que sirve como insumo para la toma de decisiones, así como un requerimiento normativo en la información consolidada de hojas de vida y declaración de bienes y rentas.

Actualmente, Función Pública se encuentra desarrollando pruebas piloto con diferentes entidades, frente al funcionamiento y puesta en marcha del SIGEP en su versión II, en la cual se encuentra la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, como una de aquellas entidades que realizará seguimiento a dicha implementación. Así las cosas y de acuerdo con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública y MIPG, se evalúa la Matriz Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano, donde se identifica en la categoría

de Gestión de la Información, el seguimiento y verificación de los registros que se encuentran incluidos en el SIGEP II.

Por lo anterior y según la normativa vigente, se dará cumplimiento al cronograma establecido como parte de Función Pública de la prueba piloto, así como el monitoreo y seguimiento del SIGEP frente a los datos e información de los servidores de la Planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales.

Objetivos generales asociados:

- Dar cumplimiento a la normativa establecida frente a la información contenida en SIGEP, hoja de vida y declaración de bienes y rentas de los servidores de la planta de personal.
- Realizar seguimiento a las incidencias encontradas en el Sistema SIGEP para su ajuste y comunicación a los interesados.
- Cumplir con el cronograma de actividades establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública con frente a la implementación de SIGEP en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales.

Tiempos:

Las acciones asociadas a esta línea estratégica se ejecutarán durante la vigencia del presente Plan y de acuerdo con el cronograma que se establezca junto con el DAFP.

Figura 42. Metas e Indicadores asociados al SIGEP II.

META	INDICADOR
Cumplimiento del 100% del cronograma de prueba a 31 diciembre de 2021	Número de actividades desarrolladas / Número de actividades programadas *100
Cumplimiento del 100% de verificaciones asignadas y envío de incidencias del SIGEP.	Número de verificaciones asignadas desarrolladas / Número de verificaciones asignadas programadas *100

Fuente: Grupo de Gestión Humana

6.3. RETIRO

Esta fase busca generar actividades de acompañamiento y estímulo a los funcionarios que se desvinculan de la Entidad mediante la preparación para la vida post laboral. También considera las variables de acompañamiento y asesoría en las actividades legales y de trámite

propias de esta etapa, así como actividades de reconocimiento y felicitación por el servicio prestado a la Entidad.

Figura 43. Retiros presentados en el 2020 por género

NIVEL	Entre 18 y 30 años		Entre 31 y 50 años		Más de 51 años	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Directivo			1	1	1	
Asesor						
Profesional			2	1		1
Técnico				1		
Asistencial						
TOTAL	0	0	3	3	1	1
	8					

Fuente: Grupo de Gestión Humana
Fecha de corte: 31-dic-20

De acuerdo con el instrumento de diagnóstico de necesidades:

- El 14% de los servidores (12) de la ANLA integran el grupo de prepensionados.
- El 67% de los prepensionados (8) cumplen el requisito de edad para jubilarse en el 2021.
- Solo el 25% servidores prepensionados (2) tiene planeado jubilarse en el 2021.

Para el 2021, las actividades a realizar se incluyen dentro del Sistema de Estímulos en el eje correspondiente al Equilibrio Psicosocial – Calidad de vida laboral, el cual considera la preparación frente a la readaptación laboral y desvinculación laboral:

- Desarrollar plan padrino para los servidores que por el proceso de reestructuración cambiaron de dependencia y/o grupo interno de trabajo.
- Realizar 4 actividades de preparación para la jubilación al grupo de prepensionados de la ANLA.
- Realizar reconocimiento de agradecimiento por su labor a los servidores que se retirarán del servicio

7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PETH

Sin detrimento de los mecanismos propios de seguimiento y evaluación con los que cuenta cada componente del Plan Estratégico del Talento Humano, tales como indicadores, herramientas de seguimiento y evaluación, Comités de trabajo, matrices, informes de gestión y reportes, existen instancias de evaluación a la gestión estratégica del talento humano en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, siendo las principales:

- Comités Directivos
- Comité de Gestión y Desempeño Institucional
- Plan sectorial de reporte Trimestral
- Plan de Acción de reporte Mensual
- Planes Operativos de Seguimiento Mensual
- Seguimiento de Indicadores de Gestión
- Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano
- Autodiagnóstico Política de Integridad

a. Plan de capacitación:

- **Indicadores para evaluar la gestión del Plan de Capacitación**

Esta fase permite revisar de forma constante la satisfacción y el impacto de los eventos de formación y capacitación que se realicen. Adicionalmente, da la posibilidad de medir los resultados parciales y generales de la entidad, abriendo un espacio de retroalimentación para realizar los ajustes necesarios. Los indicadores que se trabajarán son:

- Porcentaje de ejecución de las actividades programadas vs las realizadas.
- Resultado de la evaluación de impacto en los eventos de formación y capacitación superiores a 16 horas.
- Resultados de las evaluaciones de calidad, pertinencia y aplicabilidad.

- **Evaluación de calidad, pertinencia y aplicabilidad de la capacitación**

Cada evento liderado directamente por el Grupo de Gestión Humana se evaluará al finalizar, a través del formato de Evaluación de Calidad, Pertinencia y Aplicabilidad. Quedan exentas de este formato aquellas acciones consideradas como de sensibilización o eventos en general que sean inferiores a 1 hora.

b. Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo:

Los indicadores mínimos que permiten hacer seguimiento al Sistema se encuentran establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y Resolución 0312 de 2019 por cada subprograma. Además la Entidad establece para el 2021, 5 adicionales para los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo

La evaluación del Sistema se contempla en la Metodología Autoevaluación de Estándares Mínimos Resolución No. 0312 de 2019, siendo la meta para el año 2021, mantener el cumplimiento consolidado del 100% de las actividades.

c. Sistema de Estímulos:

Los indicadores corresponderán a los establecidos en cada matriz de seguimiento por actividad en los planes institucionales, así como comités y demás escenarios de seguimiento y evaluación. En todo caso, se aplicarán indicadores de medición de impacto y desarrollo de actividades programadas:

- Porcentaje de impacto de los eventos de bienestar:
Calificación actividad 1 + Calificación actividad 2+ Calificación actividad (n)/ No. de actividades calificadas. Porcentaje esperado 90%.
- Actividades del Sistema de Estímulos desarrolladas:
No. de Actividades realizadas/ No. de actividades propuestas. Porcentaje esperado 90%

8. MARCO NORMATIVO Y BIBLIOGRAFÍA

Marco Normativo:

- Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil. “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.”
- Decreto 103 de 2015. “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones”
- Decreto 1072 de 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”. Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Decreto 1083 de 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- Decreto 1567 de 1998. “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.
- Decreto 1599 de 2005 “Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano”.
- Decreto 612 del 04 de abril de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”
- Decreto 648 de 2017. “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.
- Decreto 884 de 2012. “Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 894 de 2017. “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”.
- Ley 1064 de 2006. “Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.
- Ley 1221 de 2008 “Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1474 de 2011. “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.
- Ley 1712 de 2014, “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 190 de 1995 “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”.
- Ley 1955 de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”.

- Ley 1960 2019 - Por el cual se modifican la ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
- Ley 734 de 2002. Artículo 33 Numerales 4 y 5 (Derecho a participar de los programas de bienestar social e incentivos – empleados y sus familias de acuerdo con la ley).
- Ley 755 de 2002. “Por la cual se modifica el parágrafo del artículo 236 del Código Sustantivo del Trabajo - Ley María”.
- Ley 909 de 2004. “Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones” (la cual retoma los elementos dados por la Carta Iberoamericana de la Función Pública de 2003).

Bibliografía:

- Departamento Administrativo de la Función Pública, Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano – Tomo I. Dirección de Empleo Público (2020).
- Departamento Administrativo de la Función Pública – Planeación de los Recursos Humanos; Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación (2005).
- Departamento Administrativo de la Función Pública y Escuela Superior de Administración Pública - Guía Modernización de Entidades Públicas (2009).

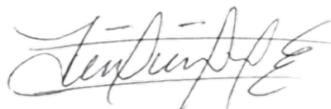
9. ANEXOS

1. Actividades – Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021

Enero de 2021,



NANY HEIDI ALONSO TRIANA
Subdirectora Administrativa y Financiera



JOHN MAURICIO ARDILA SANTOS
Coordinador Grupo de Gestión Humana