



**Alcaldía de Medellín**

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación  
Superior de Medellín

# PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

Agencia de Educación Superior de Medellín -  
Sapiencia

## TABLA DE CONTENIDO

---

1	Introducción .....	2
2	Marco Legal.....	4
3	Objetivos.....	8
3.1	Objetivo General.....	8
3.2	Objetivos Específicos .....	8
4	Direccionamiento Estratégico Sapiencia .....	9
4.1	Misión .....	9
4.2	Visión.....	9
4.3	Valores .....	9
4.4	Principios DE INTEGRIDAD .....	12
5	Disposición de la información .....	13
5.1	Caracterización del Talento Humano Sapiencia .....	13
5.2	Resultados de la medición de clima organizacional .....	14
5.3	Resultados encuesta socio demográfica.....	16
5.4	Resultados de la batería del riesgo psicosocial .....	18
5.5	Diagnóstico de la situación actual .....	20
6	Desarrollo del Plan Estratégico.....	23
6.1	Política de Gestión de Talento Humano.....	23
6.2	Acciones estratégicas.....	23
6.3	Rutas de creación de valor: .....	24
6.4	Planes gestión del Talento Humano: .....	25
7	Seguimiento.....	26
8	Cumplimiento de la política de Integridad .....	27
9	Anexos .....	28

# 1 INTRODUCCIÓN

---

La Administración Pública se ve enfrentada constantemente a distintos retos y desafíos en virtud de los cambios del mundo actual y el permanente desarrollo tecnológico, lo cual redundando en una mayor y mejor demanda de servicios por parte de la ciudadanía; esto, aunado a las tendencias políticas, sociales y económicas, en especial dentro del post conflicto que se implementa en nuestra Nación, las cuales requieren de una fuerza de trabajo idónea en el marco del desarrollo y la motivación que permita no solo atraer a los mejores servidores, sino que además se logre estimularlos y retenerlos, para lo cual se requiere implementar políticas sólidas de estímulos que agreguen valor a la gestión del recurso más importante de toda organización, sus servidores.

De acuerdo a lo planteado por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, la Gestión Estratégica del Talento Humano cumple un papel importante en la consecución de los resultados de las entidades, por medio de la simplificación de procesos, la gestión de flujos de información en el trabajo y la cultura basada en trabajo en equipo, en el empoderamiento y en la orientación a lo innovador. Es así, como la Gestión Estratégica del Talento Humano, debe de estar alineada con el direccionamiento estratégico de las entidades y desarrollar acciones para el talento humano, que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión y que generen experiencias enriquecedoras para los servidores.

De tal manera, con el fin de contribuir al desarrollo integral de la ciudad mediante el fortalecimiento de la educación superior y la satisfacción de las partes interesadas, la Agencia de Educación Superior de Medellín- Sapiencia, orienta la planeación estratégica de su talento humano al mejoramiento de la gestión y el desempeño institucional, lo cual se materializa a través del presente plan estratégico.

En este Plan Estratégico de Talento Humano, se encontrarán las acciones estratégicas que se desarrollarán durante el año 2020, las cuales permitirán el fortalecimiento del ciclo de vida de los servidores públicos y su grupo familiar de la Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia (ingreso, desarrollo y retiro) y la relación de estas acciones con las rutas de creación de valor público.

Para que lo anterior sea posible, es necesario que las condiciones laborales de los servidores se enmarquen en un adecuado ambiente de trabajo para lograr la prevención del riesgo laboral, pero también es indispensable que por su parte haya el compromiso del autocuidado, todo esto, con el fin de generar la satisfacción de sus necesidades y las de su grupo familiar, que contribuyan al mejoramiento continuo de su calidad de vida, dentro de políticas de talento humano.

Finalmente y no menos importante, respecto al componente de capacitación, es necesario fortalecer los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de los servidores públicos, para lo cual se ha construido el Plan Institucional de Capacitación – PIC, a través de los tres ejes temáticos establecidos por el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2017, (eje 1: Gobernanza para la Paz, eje 2: Gestión del Conocimiento y eje 3: Creación de Valor Público), así como los Proyectos de Aprendizaje en Equipo- PAE, a través de los



A alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**  
Agencia de Educación  
Superior de Medellín

gestores de conocimiento, en el marco de las rutas que integran la dimensión del Talento Humano.

## 2 MARCO LEGAL

El Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano de Sapiencia se ajusta a la normatividad que rige para las entidades estatales y se encuentra orientado por los principios rectores de la función pública:

Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la norma
<b>Constitución Política de Colombia de 1991</b>	Derechos y deberes de sus participantes, y define la estructura y organización del Estado.	Talento Humano
<b>Decreto 1661 del 27 de junio de 1991 Talento Humano</b>	Modifica el régimen de prima técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales	Talento Humano
<b>Ley 100 del 23 de diciembre de 1993</b>	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales.	Certificación de Bono Pensional
<b>Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998.</b>	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
<b>Decreto 2279 del 11 de Agosto de 2003.</b>	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003. Cálculos actuariales	Certificación de Bono Pensional
<b>Ley 909 del 23 de septiembre de 2004</b>	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. (Establece el Plan de Vacantes y Plan de previsión de Empleos)	Talento Humano
<b>Ley 1010 del 23 de enero de 2006</b>	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Talento Humano
<b>Decreto 2177 del 29 de junio de 2006</b>	Establece modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica	Talento Humano
<b>Ley 1064 del 26 de julio de 2006</b>	Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación	Plan Institucional de Capacitación
<b>Circular Conjunta No 13 del 18 de abril de 2007</b>	Formatos Únicos de Información Laboral para trámite de Bono Pensional.	Certificación de Bono Pensional
<b>Ley 1221 de 16 de julio de 2008</b>	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.	Programa de Bienestar
<b>Decreto 1364 de 2012. y modificado por el 883 de 2015.</b>	Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades	Institucional



Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación Superior de Medellín

Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la norma
	descentralizadas y se dictan otras disposiciones”	
<b>Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015</b>	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos)	Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar
<b>Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015</b>	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
<b>Ley 1801 del 29 de julio de 2016</b>	Se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia	Vinculación
<b>Ley 1811 del 21 de octubre de 2016.</b>	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional	Programa de Bienestar
<b>Acuerdo 816 de 2016.</b>	Lineamientos sistemas propios Empleados de carrera y en periodo de prueba	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño
<b>Resolución No. 20161000022145 de 2016</b>	La Comisión Nacional del Servicio Civil Modifica la Resolución No. 2590 de 2010 por la cual se aprueban indefinidamente los Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño Laboral aprobados.	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño
<b>Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017</b>	Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015	Talento Humano
<b>MIPG</b>	Manual Operativo – Dimensión N°1	Talento Humano
<b>GETH</b>	Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano	Talento Humano
<b>Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017</b>	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
<b>Decreto 894 del 28 de mayo de 2017</b>	Dicta 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	Plan Institucional de Capacitación
<b>Resolución 390 del 30 de mayo de 2017</b>	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos	Plan Institucional de Capacitación
<b>Sentencia C-527/17.</b>	Control constitucional del Decreto Ley 894 de 2017	Plan Institucional de Capacitación
<b>Ley 1857 del 26 de julio de 2017</b>	Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia.	Programa de Bienestar



Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación Superior de Medellín

Normatividad	Tema	Proceso relacionado con la norma
<b>Resolución 20171010071025 del 06 de diciembre de 2017</b>	Aprobación de los ajustes del Sistema Propio de Evaluación del Desempeño por parte de la CNSC	Lineamientos de la CNSC para Sistemas Propios de Evaluación del Desempeño
<b>Decreto 2011 de 2017</b>	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público	Vinculación Discapacidad
<b>Decreto 648 de abril 19 2017.</b>	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública	Talento Humano
<b>Decreto 612 de 2018</b>	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	Planes y programas
<b>Decreto 1299 de 2018</b>	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las políticas de Gestión y Desempeño Institucional	MIPG
<b>Decreto 726 del 26 de abril de 2018</b>	Por medio del cual se modifica el Capítulo 2 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1833 de 2016, que compila las normas del Sistema General de Pensiones y se crea el Sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL) con destino al reconocimiento de prestaciones pensionales	Certificación de Bono Pensional
<b>Resolución 0667 del 03 de agosto de 2018</b>	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas	Competencias
<b>Resolución 317 de marzo 9 de 2018</b>	Por medio de la cual se ajusta el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos que conforman la planta de personal de la agencia de educación superior de Medellín - SAPIENCIA	Vinculación
<b>Decreto 815 de 2018.</b>	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos	Competencias
<b>Resolución 3546 de 2018 del 2018</b>	Regula las prácticas laborales	Pasantes
<b>Decreto 1273 de 2018</b>	Nuevas reglas para Independientes en el pago de aportes de seguridad social	Sistema de Gestión en Seguridad y Salud



A Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación  
Superior de Medellín

<b>Normatividad</b>	<b>Tema</b>	<b>Proceso relacionado con la norma</b>
		en el Trabajo (SG-SST)
<b>Acuerdo N° CNSC - 20181000006176 del 2019</b>	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba	Evaluación del desempeño
<b>Ley 1960 de 2019</b>	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones	Talento Humano
<b>Ley 1952 de 2019</b>	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.	Talento Humano
<b>Resolución 312 de 2019</b>	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo- SG-SST	SG-SST
<b>Decreto 1800 octubre 07 de 2019</b>	Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.	Talento Humano
<b>Resolución 5704 julio 11 de 2019</b>	Por medio de la cual se adopta el código de integridad y buen gobierno de la Agencia de Educación Superior de Medellín – Sapiencia	Talento Humano
Nota: además de las normas mencionadas en el cuadro anterior, toda norma asociada al proceso de Gestión de Talento Humano		





Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación  
Superior de Medellín

## 3 OBJETIVOS

---

### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer acciones estratégicas que permitan el fortalecimiento del ciclo de vida de los servidores públicos de la Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia, orientando su quehacer al mejoramiento de la gestión y el desempeño institucional.

### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contar con información actualizada y oportuna para la toma de decisiones en el marco de la gestión del talento humano de la Agencia.
- Implementar acciones que orienten la administración del talento humano, con el fin de hacer más eficiente la gestión.
- Potenciar el mejoramiento de las condiciones de trabajo, la productividad y satisfacción de los servidores de la Agencia.
- Desarrollar estrategias para administrar el conocimiento que se produce en la entidad.
- Definir e implementar las pautas y criterios para anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el desempeño de las actividades de los servidores.
- Surtir el procedimiento de los concursos en Función Pública de acuerdo con los lineamientos establecidos con la CNSC.

## 4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO SAPIENCIA

---

### 4.1 MISIÓN

Contribuir al desarrollo integral de la ciudad desde la orientación del sistema de educación superior del Municipio y sus diversas articulaciones, a través de la gestión de políticas públicas y de recursos para hacer posible la formación integral de los ciudadanos y su participación equitativa en una sociedad del conocimiento y la innovación.

### 4.2 VISIÓN

En el 2030 Sapiencia será referente regional, nacional e internacional de la transformación sostenida de Medellín a través de la educación superior, al facilitar el desarrollo humano de sus ciudadanos a partir de la generación de oportunidades y capacidades, en una ciudad cuyo relato se constituirá sobre las bases de la vida y la equidad y en donde el conocimiento y la innovación la convertirá en modelo del desarrollo tecnológico.

### 4.3 VALORES

#### ❖ Respeto:

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

#### Lo que hago:

Atiendo con amabilidad, igualdad y equidad a todas las personas en cualquier situación a través de mis palabras, gestos y actitudes, sin importar su condición social, económica, religiosa, étnica o de cualquier otro orden. Soy amable todos los días, esa es la clave, siempre.

Estoy abierto al diálogo y a la comprensión a pesar de perspectivas y opiniones distintas a las mías. No hay nada que no se pueda solucionar hablando y escuchando al otro.

#### Lo que no hago:

Nunca actúo de manera discriminatoria, grosera o hiriente, bajo ninguna circunstancia. Jamás baso mis decisiones en presunciones, estereotipos, o prejuicios.

No agredo, ignoro o maltrato de ninguna manera a los ciudadanos ni a otros servidores públicos.

#### ❖ Honestidad:

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

#### Lo que hago:

Siempre digo la verdad, incluso cuando cometo errores, porque es humano cometerlos, pero no es correcto esconderlos.

Cuando tengo dudas respecto a la aplicación de mis deberes busco orientación en las instancias pertinentes al interior de mi entidad. Se vale no saberlo todo, y también se vale pedir ayuda.

Facilito el acceso a la información pública completa, veraz, oportuna y comprensible a través de los medios destinados para ello.

Denuncio las faltas, delitos o violación de derechos de los que tengo conocimiento en el ejercicio de mi cargo, siempre.

### **Lo que no hago:**

No le doy trato preferencial a personas cercanas para favorecerlos en un proceso en igualdad de condiciones.

No acepto incentivos, favores, ni ningún otro tipo de beneficio que me ofrezcan personas o grupos que estén interesados en un proceso de toma de decisiones.

No uso recursos públicos para fines personales relacionados con mi familia, mis estudios y mis pasatiempos (esto incluye el tiempo de mi jornada laboral, los elementos y bienes asignados para cumplir con mi labor, entre otros).

No soy descuidado con la información a mi cargo, ni con su gestión.

### **❖ Compromiso:**

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

### **Lo que hago:**

Asumo mi papel como servidor público, entendiendo el valor de los compromisos y responsabilidades que he adquirido frente a la ciudadanía y al país.

Siempre estoy dispuesto a ponerme en los zapatos de las personas. Entender su contexto, necesidades y requerimientos es el fundamento de mi servicio y labor.

Escucho, atiendo y oriento a quien necesite cualquier información o guía en algún asunto público.

Estoy atento siempre que interactúo con otras personas, sin distracciones de ningún tipo.

Presto un servicio ágil, amable y de calidad.

### **Lo que no hago:**

Nunca trabajo con una actitud negativa. No se vale afectar mi trabajo por no ponerle ganas a las cosas.

No llego nunca a pensar que mi trabajo como servidor es un “favor” que le hago a la ciudadanía. Es un compromiso y un orgullo.

No asumo que mi trabajo como servidor es irrelevante para la sociedad.

Jamás ignoro a un ciudadano y sus inquietudes

#### ❖ **Diligencia:**

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

#### **Lo que hago:**

Uso responsablemente los recursos públicos para cumplir con mis obligaciones. Lo público es de todos y no se desperdicia.

Cumplo con los tiempos estipulados para el logro de cada obligación laboral. A fin de cuentas, el tiempo de todos es oro.

Aseguro la calidad en cada uno de los productos que entrego bajo los estándares del servicio público. No se valen cosas a medias.

Siempre soy proactivo comunicando a tiempo propuestas para mejorar continuamente mi labor y la de mis compañeros de trabajo.

#### **Lo que no hago:**

No malgasto ningún recurso público.

No postergo las decisiones y actividades que den solución a problemáticas ciudadanas o que hagan parte del funcionamiento de mi cargo. Hay cosas que sencillamente no se dejan para otro día.

No demuestro desinterés en mis actuaciones ante los ciudadanos y los demás servidores públicos.

No evado mis funciones y responsabilidades por ningún motivo.

#### ❖ **Justicia:**

Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

#### **Lo que hago:**

Tomo decisiones informadas y objetivas basadas en evidencias y datos confiables. Es muy grave fallar en mis actuaciones por no tener las cosas claras.

Reconozco y protejo los derechos de cada persona de acuerdo con sus necesidades y condiciones.

Tomo decisiones estableciendo mecanismos de diálogo y concertación con todas las partes involucradas.

### **Lo que no hago:**

No promuevo ni ejecuto políticas, programas o medidas que afectan la igualdad y la libertad de personas.

No favorezco el punto de vista de un grupo de interés sin tener en cuenta a todos los actores involucrados en una situación.

Nunca permito que odios, simpatías, antipatías, caprichos, presiones o intereses de orden personal o grupal inter eran en mi criterio, toma de decisión y gestión pública.

## **4.4 PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD**

- ✓ **La transparencia en todos sus actos**, poniendo a disposición de los diferentes grupos de valor y de interés información clara, completa, veraz y oportuna sobre la gestión y ejecución de recursos.
- ✓ **Servicio oportuno y de utilidad** que facilita las actividades internas y satisface las necesidades de los usuarios.
- ✓ **La cooperación** entre la Agencia y sus aliados estratégicos; y en el trabajo en equipo reconociendo y apreciando la singularidad de cada uno y de aquello que tiene para contribuir con los demás al esfuerzo común.

## 5 DISPOSICIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 5.1 CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO SAPIENCIA

Para el cumplimiento de sus funciones la Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia, cuenta con una planta global conformada por 13 cargos, los cuales se encuentran desagregados en libre nombramiento y carrera administrativa así:

Tabla por tipo de nombramiento	
<b>Libre nombramiento y remoción</b>	5
<b>De Periodo</b>	1
<b>Carrera administrativa</b>	7
<b>Total</b>	13

Para el caso de los 7 cargos que se tiene actualmente en carrera administrativa, se evidencia que el 100% se encuentran en provisionalidad.

A continuación, se desagrega el nivel jerárquico de los empleos:

Tabla por tipo de nombramiento	
<b>Directivo</b>	5
<b>Asesor</b>	1
<b>Líder de proyecto</b>	1
<b>Profesional</b>	5
<b>Asistencial</b>	1
<b>Total</b>	13

Respecto al género de los servidores públicos, se encuentra que el 39% corresponden a mujeres y el 61% restantes a hombres. Igualmente, se identifica que el tipo de contratación que predomina es la prestación de servicios, representando el 94% del total de la contratación, lo que genera un nivel alto de riesgo en cuanto a la rotación de las personas y a la gestión del conocimiento de los diferentes procesos a cargo de la Agencia.

Con relación al nivel educativo, se determina que el 39% del equipo de trabajo cuenta con post grado, seguido del 32% y el 25% que representa personas que tienen título profesional y título como tecnólogos respectivamente.

A los servidores públicos de la Agencia, en materia de administración del personal, régimen salarial y prestacional, les aplican las disposiciones generales que regulan a los empleados públicos de la rama ejecutiva del orden territorial.

Para efectos de la evaluación de la gestión de gerentes públicos, se adopta la Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos- Acuerdos de Gestión, desarrollada por el Departamento Administrativos de la Función Pública-DAFP.

## 5.2 RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Los resultados expresan un ambiente laboral favorable, la mayoría logra identificar como positivas las cinco dimensiones evaluadas (Liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y participación). Son estas percepciones positivas las que hay que potencializar, sin dejar de observar los demás participantes. Cuando las personas se encuentran en un ambiente favorable esto contribuye en primera instancia a la generación de valor para la organización y en segundo lugar, a crear valor a los usuarios finales.

### Resultados consolidados por dimensiones Clima Organizacional 2019



*Ilustración 1 Resultados consolidados por dimensiones - Clima organizacional 2019*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S

Igualmente es importante tener presente que todos los grupos son dinámicos y cambiantes, hay un componente importante de subjetividad en las personas y este en ocasiones es difícil de complacer. Sin embargo, hay aspectos puntuales, claros y medibles que siempre pueden ser valorados y cuantificados por lo que se le da prioridad a las respuestas de la mayoría, sin dejar de lado las otras opiniones que ayudan a construir y repensar los procesos.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Siempre es necesario revisar que hay por mejorar, por esto es importante revisar todas las opiniones y los porcentajes bajos o indecisos nos permiten hacer lecturas críticas de los acontecimientos.

Para ello es importante tener presente que hay aspectos que desde la subjetividad las expectativas no corresponden a la realidad posible, como ejemplo tenemos la participación,

en algunos niveles de la organización es posible para un colaborador influir en las decisiones de su área, pero habrá situaciones en las que no sea posible; si su expectativa es a que sea siempre, entonces su percepción será deficiente.

Se considera importante hacer énfasis en las dimensiones de reconocimiento y participación, las cuales presentan un porcentaje más bajo frente al resto.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Darle continuidad a las acciones y estrategias desarrolladas hasta el momento, de manera que permita permear la organización y se convierta como parte de la cultura organizacional
- ✓ Fortalecer los programas de bienestar institucional, establecer campañas de prevención de acuerdo con perfiles de estados de salud y riesgos laborales, realizar estrategias que contribuyan a prevenir el riesgo psicosocial.
- ✓ Apoyo de la alta Dirección y los Jefes de área para la participación de sus colaboradores en las diferentes actividades que se organizan desde Talento Humano, posibilitar jornadas exclusivas para el desarrollo de estos eventos, teniendo en cuenta la prestación del servicio y la normatividad vigente.
- ✓ Medir las acciones, tanto en función de la participación/asistencia como en la satisfacción, de manera que se tenga un impacto real y se puedan tomar acciones que permitan mejorar el bienestar institucional.
- ✓ Para la dimensión Participación, es necesario revisar las estrategias gerenciales ya que de éstas depende la decisión de involucrar a los trabajadores desde la planeación o la implementación de los cambios.
- ✓ Es necesario implementar estrategias de comunicación para que el personal pueda sentirse parte de los cambios y generar mayor compromiso con éste y se incremente el sentido de pertenencia con la Agencia. Los medios de comunicación pueden ser escritos, virtuales o de interacción grupal o persona a persona; siendo más recomendables los de interacción. Asegurar mecanismos de consulta en relación con las decisiones que afecten a la unidad o departamento donde se trabaja.
- ✓ Para la dimensión Reconocimiento tener en cuenta estos aspectos:
  - ❖ Implementar un programa de estímulos y reconocimiento individual y público que incluya aspectos tanto personales como profesionales o destrezas propias del cargo. Es importante que estos sean tanto materiales como simbólicos.
  - ❖ Otras medidas que se pueden implementar de acuerdo a las posibilidades económicas de la empresa son los subsidios para estudio, alimentación, bonos para recreación, entre otros.



- ❖ En el programa de selección de talento humano tener como principio la convocatoria interna como prioridad, teniendo en cuenta empelados que están estudiando o ya cuentan con la preparación.

## CONCLUSIONES

Los resultados expresan un ambiente laboral favorable, la mayoría logra identificar como positivas las cinco dimensiones evaluadas. Son estas percepciones positivas las que hay que potencializar, sin dejar de observar los demás participantes. Cuando las personas se encuentran en un ambiente favorable esto contribuye en primera instancia a la generación de valor para la organización y en segundo lugar, a crear valor a los usuarios finales.

### 5.3 RESULTADOS ENCUESTA SOCIO DEMOGRÁFICA

A continuación, se describen los resultados de las características sociodemográficas y ocupacionales de las 175 personas (vinculados más contratistas) entrevistadas en la Agencia de Educación Superior de Medellín – Sapiencia durante la encuesta realizada durante la vigencia 2019:

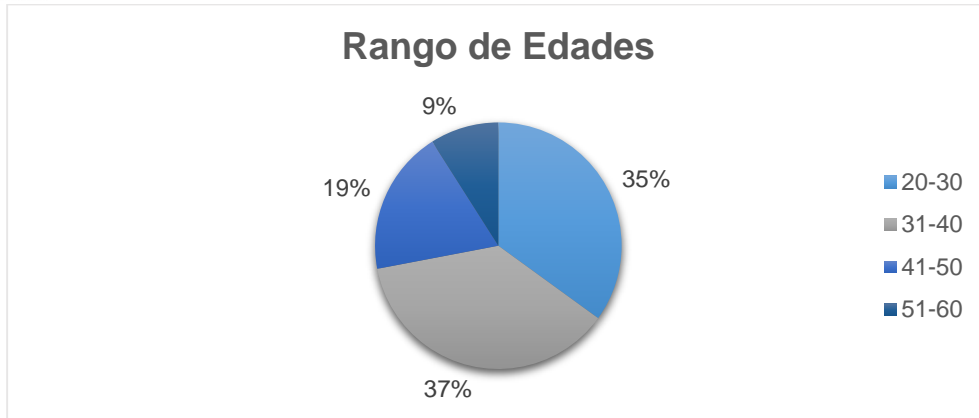


*Ilustración 2 Encuesta sociodemográfica - Clasificación por sexo*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S

Tal como se evidencia en la Ilustración 2 Encuesta sociodemográfica - Clasificación por sexo, la población de sexo femenino predomina en la Agencia con un 62%.

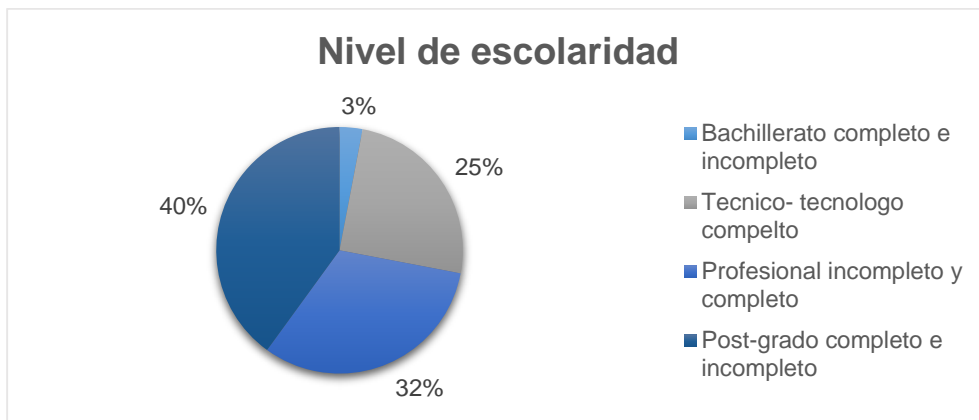
Por otro lado, la población entre los 20 y 40 años predomina en la Agencia con una participación del 72%.



*Ilustración 3 Encuesta sociodemográfica - Clasificación por rango de edad*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S

Lo anterior permite visualizar un nivel alto de responsabilidad en el desempeño laboral teniendo en cuenta que son personas con prioridades establecidas y/o definidas tanto en lo personal como familiar.

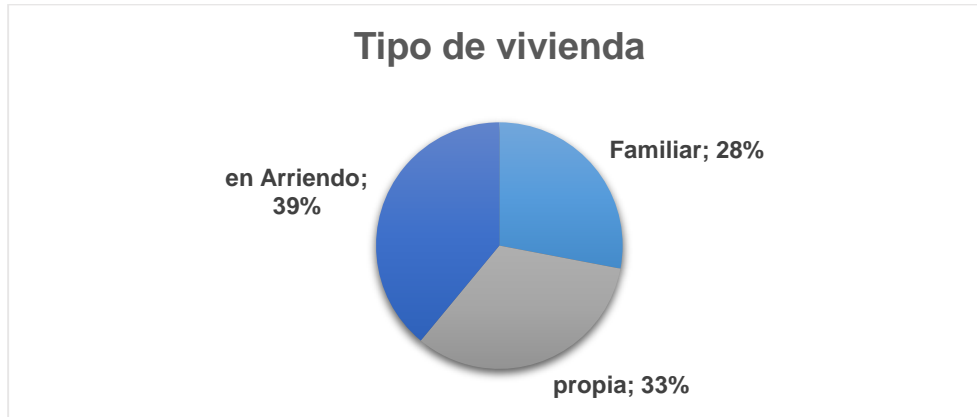


*Ilustración 4 Encuesta sociodemográfica - Clasificación por nivel de escolaridad*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S

Aunque se evidencia un nivel alto de escolaridad en el personal de la entidad, se recomienda desarrollar estrategias y/o alianzas al interior para que las personas mejoren su nivel de escolaridad, especialmente en las que están en los niveles de escolaridad bachillerato (3%) y nivel de escolaridad Técnico –Tecnólogo completo (25%). Además, es importante destacar que los niveles de escolaridad Profesional y Post-grado tuvieron los

puntajes más altos, lo que demuestra la preocupación del personal por adquirir conocimientos; así como mejorar su nivel académico y por ende mejorar su calidad de vida.



*Ilustración 5 Encuesta sociodemográfica - Clasificación por tipo de vivienda*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S

Si bien se presentan porcentajes no muy distantes entre sí en la categorización por tipo de vivienda, se encuentra que la mayor parte de la población paga arriendo. Esto será un punto de partida para que la entidad inicie búsquedas de estrategias y/o alianzas que le permitan tanto a los vinculados como contratistas conocer oportunidades u opciones que le ofrece el sector de inmobiliario, finca raíz y financiero para la adquisición de vivienda.

## 5.4 RESULTADOS DE LA BATERÍA DEL RIESGO PSICOSOCIAL

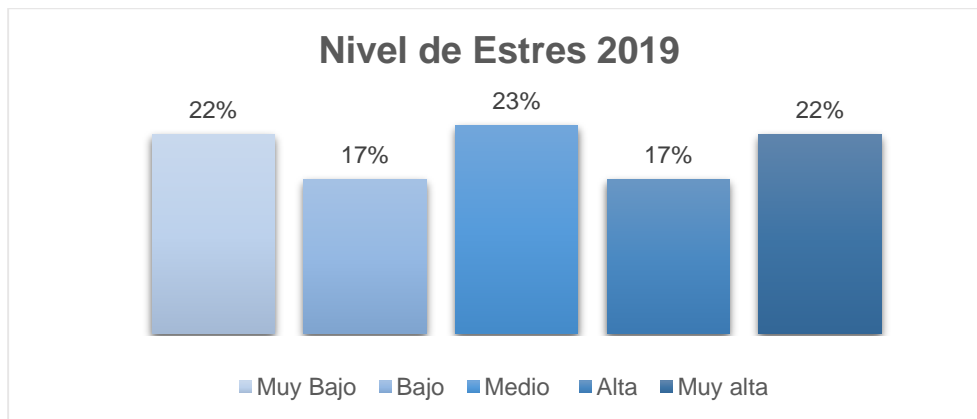
Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico de los factores de Riesgo Psicosocial y nivel de estrés realizado a la Agencia a través de la aplicación de la Batería del Ministerio de Protección Social, y resaltando que dicho diagnóstico se basa en la percepción de los funcionarios acerca de su ambiente intra y extra laboral, se sugiere una serie de medidas de intervención para las dimensiones que puntuaron en un nivel de riesgo psicosocial alto y muy alto, dado que estos niveles de riesgo requieren una intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica; de igual manera en las dimensiones donde el porcentaje de la población trabajadora en nivel de riesgo medio fue significativo, se sugiere realizar actividades de intervención a mediano plazo para controlar dicho riesgo y evitar una afectación del bienestar de los trabajadores y por ende de su desempeño laboral.

El resultado de los factores del Riesgo Psicosocial Intralaboral evaluado en la Agencia se evidencia un nivel de riesgo medio, donde el 44% presentaron resultados de riesgo Alto y

muy alto; el 26% evidenciaron un riesgo medio y 53 colaboradores presentaron un riesgo bajo y muy bajo correspondiente a un 30% de la población.

Para los factores de Riesgo Psicosocial extra laboral, los resultados evidenciaron un nivel de riesgo bajo, dado que solo el 28% presentaron resultados de riesgo alto y muy alto; el 17% presento nivel medio y el 56% de la población presentaron un nivel de riesgo bajo o muy bajo.

Como resultado general de nivel de stress de la población trabajadora se identificó un nivel medio, dado que el 39% de los trabajadores presentaron resultados de riesgo alto o muy alto; evidenciando que existe una afectación en la salud física y emocional de los colaboradores, la cual puede estar relacionada directa e indirectamente con los factores de riesgo Psicosocial diagnosticados en el presente estudio. Con nivel de estrés medio se identificó el 23%, y en nivel de estrés bajo o muy bajo correspondientes al 30% de la población evaluada.



*Ilustración 6 Batería del riesgo psicosocial - Nivel de estrés*

Fuente: Estudio de Clima Organización en la Agencia Sapiencia año 2019, contratista IPS Jhon Gómez Soluciones Integrales en seguridad y Salud S.A.S.

Es necesario profundizar en los resultados de nivel de estrés, ya que siempre debe confirmarse hallazgos, porque la presencia de estrés no implica patología si no la presencia de síntomas tempranos. De igual manera hay que controlar y monitorear la población trabajadora que está en un nivel de estrés medio, evitando así que aumente el riesgo y pueda llegar afectar la salud física y mental del resto de la población trabajadora.

A continuación, se detallan los resultados de los dominios y respectivas dimensiones de los factores Psicosociales y nivel de estrés de la población evaluada logrando así una visión más detallada de las dimensiones con resultados de riesgo Alto y muy alto significativo, se prioriza este nivel de riesgo dado que requiere intervención en el marco de un Sistema de Vigilancia Epidemiológica.

De igual manera, es importante tener presente las dimensiones que presentaron una cantidad significativa de trabajadores en nivel de riesgo latente, por lo cual se sugiere realizar actividades de intervención a mediano plazo para controlar dicho riesgo y evitar que aumente el riesgo diagnosticado, afectando el bienestar y salud de los trabajadores y por ende su desempeño laboral.

## **RECOMENDACIONES:**

Se sugiere la implementación de un sistema de vigilancia epidemiológica, que permita un control, seguimiento y análisis de los eventos adversos presentes en la entidad, buscando con estas medidas una disminución del ausentismo laboral y la ocurrencia de accidentes laborales. Se recomienda la inclusión de los casos con puntaje de nivel de estrés Alto y muy Alto, de esta manera se permite un control, seguimiento y análisis de estos y evitar la aparición de casos nuevos.

Facilitar la remisión a las redes de Apoyo Psicológico y médico que brinda la EPS (medicina general, psiquiatría, u otra especialidad) o asesoría en riesgo psicosocial (comité de convivencia laboral, acoso laboral, entre otros) que brinda la ARL, para dar pronto seguimiento a los casos puntuales que la requieran identificados en la sesiones de retroalimentación individual de los casos blando, permitiendo una intervención especializada y así, disminuir o controlar el nivel de estrés alto diagnosticado y con este las posibles consecuencias negativas en la salud física y/o mental del trabajador.

## **5.5 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

La Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia, aplicando los lineamientos dados por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG implemento la matriz diseñada por el Departamento Administrativo de la Función Pública para diagnosticar el estado de avance de la Gestión Estratégica del Talento Humano, en la cual se obtuvo un puntaje de 76.6, lo que quiere decir que la entidad se encuentra en un proceso de transformación, evidenciando que se ha avanzado, sin embargo, se requiere adelantar y fortalecer acciones que impacten en el desempeño del talento humano para continuar mejorando.

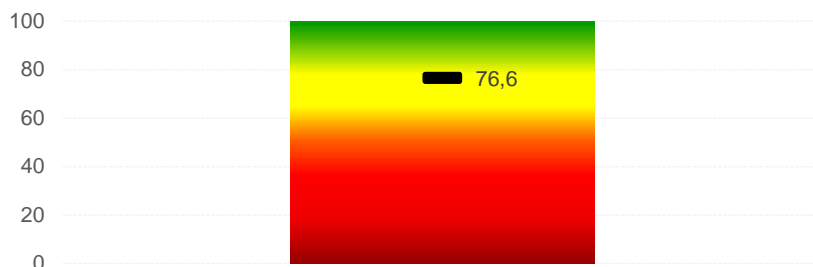


Ilustración 7 Calificación total de la GETH

La matriz también brinda información sobre el estado de la entidad en los diferentes componentes del ciclo de vida de los servidores públicos, dando como resultados que la Agencia presenta mayor porcentaje de avance en los componentes de *Ingreso* de 90 y de *Planeación* de 88,6, seguido por el componente de *Desarrollo* con el 74,2 siendo el de menor avance el componente de *Retiro* con 53,3.

Para este último componente es importante tener presente que la planta de cargos de la entidad es pequeña, y de acuerdo a su comportamiento en los últimos años, los casos de retiro de personal no es alto, la deserción del empleo se presenta en los cargo de Libre Nombramiento y remoción por la dinámica del sector. Aun así, la entidad con el fin de garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, teniendo en cuenta lo definido en la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación, marca la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la gestión del conocimiento y la información, la desvinculación asistida y la administración del talento humano en dicho componente.

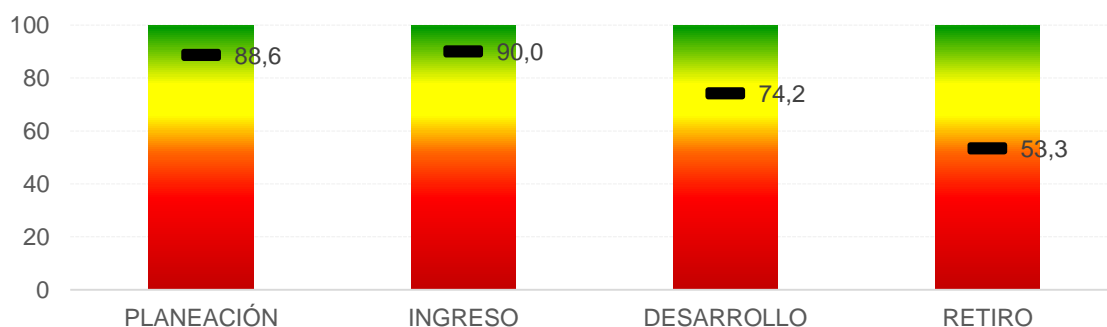


Ilustración 8 Calificación por componente de ciclo de vida

Para el caso de las rutas de creación de valor, se evidencia un avance en promedio de 78,4, siendo la *ruta de la calidad* la que presenta una valoración más baja con 76, y la *ruta del análisis de datos* la que presenta mayor avance con 83. Para el caso de las tres rutas restantes, presentan puntajes intermedios así: *ruta del servicio*: 78, *ruta de la felicidad*: 78 y *ruta del crecimiento*: 77.

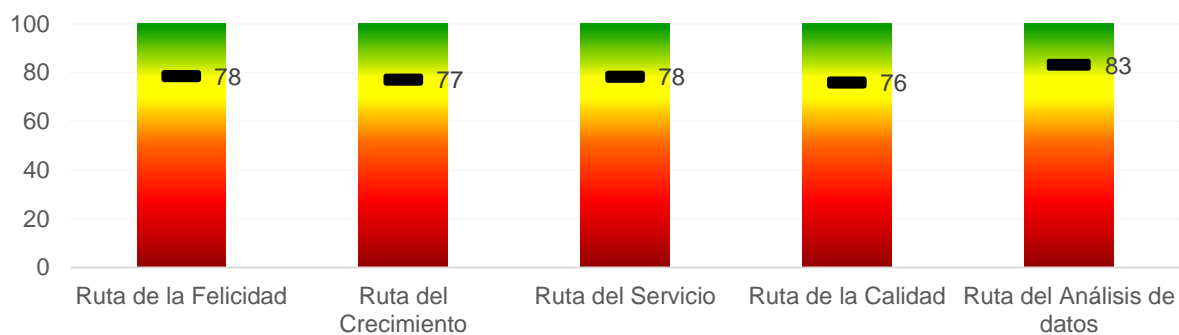


A alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación Superior de Medellín

Con estos resultados se evidencia la necesidad de fortalecer e implementar acciones que se desarrollan en cada una de las 5 rutas, con el fin de contar con un talento humano al servicio de los ciudadanos, con mayor conocimiento, liderazgo y productividad, y además de consolidar la cultura organizacional y lograr la estructuración de un proceso eficaz y efectivo de GETH.



*Ilustración 9 Calificación por rutas de creación de valor*

## 6 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

### 6.1 POLÍTICA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

De acuerdo a lo definido en la resolución 769 de 2014, se establece el compromiso con la Protección y el desarrollo del Talento Humano.

La Agencia de Educación Superior de Medellín, Sapiencia, se compromete con la vinculación de personal capacitado para el desarrollo de las funciones; con el mantenimiento y desarrollo integral de los servidores públicos, a través del fortalecimiento de las condiciones de bienestar, del clima organizacional y las competencias de los funcionarios.

De tal manera, el Plan Estratégico de Talento Humano, se materializa como el instrumento que determina las acciones a realizar, por medio de las cuales se mejore la gestión y el desempeño de los servidores públicos de la Agencia.

A continuación, se desagregan las acciones a realizar teniendo presentes los objetivos específicos definidos y los componentes del ciclo de vida.

### 6.2 ACCIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVO ESPECIFICO	COMPONENTES DEL CICLO DE VIDA	ACCIONES ESTRATEGICAS
<b>Contar con información actualizada y oportuna para la toma de decisiones en el marco de la gestión del talento humano de la Agencia.</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Realizar análisis de la normativa vigente y aplicable
		Monitorear el cumplimiento de la normativa vigente y aplicable a la entidad
		Realizar caracterización de los servidores públicos de la entidad
		Verificar la actualización de la información de los funcionarios en el SIGEP
		Contar con un manual de funciones y competencias laborales
		Diseñar e implementar el Plan de seguridad y salud en el trabajo
<b>Implementar acciones que orienten la administración del talento humano, con el</b>	Ingreso	Diseñar un Plan de Vacantes de recursos humanos
		Desarrollar el plan de provisión de recursos humanos





OBJETIVO ESPECIFICO	COMPONENTES DEL CICLO DE VIDA	ACCIONES ESTRATEGICAS
<b>fin de hacer más eficiente la gestión.</b>		Contar con la información de la historia laboral de cada servidor disponible en medio físico y electrónico Validar que los servidores presenten la Declaración Juramentada de Bienes y Rentas en el plazo estipulado Realizar seguimiento al proceso de provisión de vacantes de carrera administrativa ante la CNSC Realizar inducción a los servidores públicos que se vinculen a la entidad
<b>Potenciar el mejoramiento de las condiciones de trabajo, la productividad y satisfacción de los servidores de la Agencia.</b>	Desarrollo	Elaborar e implementar el plan institucional de capacitaciones Diseñar e implementar el Plan de Bienestar e Incentivos Realizar evaluaciones de desempeño y planes de mejora Bateria del riesgo psicosocial Promover actividad para la conmemoración del Día del Servidor Público Socializar e implementar el código de integridad Tramitar la nómina y llevar los registros correspondientes. Llevar registro de situaciones administrativas, clasificadas, con incidencia
<b>Desarrollar estrategias para administrar el conocimiento que se produce en la entidad.</b>	Retiro	Aprobar e implementar la estrategia de Gestión del Conocimiento Elaborar informes con las razones de retiro de los servidores públicos

### 6.3 RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR:

Las rutas de creación de valor son agrupaciones temáticas, por medio de las cuales es posible impactar aspectos puntuales del talento humano y producir resultados eficaces, se cuenta con 5 rutas: de la felicidad, del crecimiento, del servicio, de la calidad y del análisis de datos, a continuación, se detalla cada una de estas rutas las cuales se desarrollan por medio de las acciones estratégicas planteadas para implementar en la Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia.

### Ruta de la felicidad:

- La felicidad nos hace productivos.
- Mejorar el entorno físico; vida equilibrada entre el trabajo y lo personal; implementar incentivos basados en salario emocional

### Ruta del crecimiento:

- Liderando el talento.
- Cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y reconocimiento; bienestar orientado al logro; liderazgo basado en valores; formación

### Ruta del servicio:

- Al servicio de los ciudadanos.
- Cultura basada en el servicio, cultura basada en el logro y generación de bienestar.

### Ruta de la calidad:

- La cultura de hacer las cosas bien.
- Cultura de hacer siempre las cosas bien, cultura de la calidad y la integridad.

### Ruta del análisis:

- Conociendo el talento.
- Entender a las personas a través del uso de datos.

## 6.4 PLANES GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:

PLAN	DESCRIPCIÓN
<b>Plan anual de vacantes</b>	Instrumento que permite programar la provisión de los empleos con vacancias definitivas.
<b>Plan de provisión de recursos humanos</b>	Este plan contiene el cálculo de los empleados que se requieren para cubrir las necesidades presentes y futuras de las entidades, identificar las formas de cubrir las vacantes y la estimación de los costos de personal.
<b>Plan Institucional de capacitaciones</b>	Es el conjunto de acciones de capacitación y formación que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral a nivel individual y de equipo.
<b>Plan de bienestar e incentivos institucionales</b>	El plan tiene la finalidad de aumentar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados, en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales
<b>Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</b>	Permite la definición de acciones entre empleador y trabajadores en la aplicación de medidas de seguridad y salud en el trabajo, a través del mejoramiento de las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

## 7 SEGUIMIENTO

El seguimiento al plan estratégico se realizará por medio del siguiente indicador de gestión:

Indicador	Fórmula de cálculo	Periodicidad
Porcentaje de cumplimiento en la implementación del Plan Estratégico de Talento Humano	$\frac{\text{Total de actividades ejecutadas}}{\text{Total de actividades planeadas}} \times 100$	Bimestral

Se complementa el seguimiento por medio de las siguientes herramientas:

- Cronograma de cada uno de los planes (cuando aplique).
- Indicadores de gestión definidos en cada uno de los planes que hacen parte integral del documento. Con seguimiento cada dos meses.
- Plan de acción institucional, el cual consolida las acciones a realizar para la Gestión Estratégica del Talento Humano. Se realiza seguimiento bimestral.

Es importante, tener presente como parte del seguimiento al Plan Estratégico de Talento Humano el registro que se debe realizar de las actividades de capacitaciones, bienestar, seguridad y salud en el trabajo:

- Registros de asistencia
- Registro de evaluación de las actividades
- Instrumento de evaluación de la capacitación
- Sistema de Información y Gestión del Empleo Público-SIGEP



A Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación  
Superior de Medellín

## 8 CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA DE INTEGRIDAD

---

Se continúa en la implementación y apropiación de la Política de Integridad a partir de la promesa en la posesión en el empleo de cumplir su labor a cabalidad, con la sensibilización sobre las competencias comportamentales, la interiorización del código de integridad y los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de logros y resultados a través de la Matriz de Cumplimiento Planeación Estratégica de Gestión Humana y el Sistema de Gestión Institucional – SGI.



Alcaldía de Medellín

**SAPIENCIA**

Agencia de Educación  
Superior de Medellín

## 9 ANEXOS

---

- Plan anual de vacantes
- Plan de provisión de recursos humanos
- Plan Institucional de capacitaciones
- Plan de bienestar e incentivos institucionales
- Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo