

# SECRETARÍA GENERAL –ÁREA DE TALENTO

## PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

2023



- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión del Recurso Humano
- Plan de Bienestar Social e Incentivos
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo



## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	5
ALCANCE .....	6
OBJETIVOS .....	6
GENERAL.....	6
ESPECIFICOS .....	7
CONTEXTO INSTITUCIONAL Y ESTRATÉGICO DE LA GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER.....	9
Misión.....	9
Visión .....	11
Principios.....	11
Transparencia.....	11
Gobernanza .....	11
Territorialidad.....	12
Participación Ciudadana.....	12
Sostenibilidad Ambiental.....	12
Política de Calidad.....	12
Objetivos de Calidad .....	13
Código de Integridad.....	13
MARCO LEGAL .....	15
ORIENTACIONES ESTRATEGICAS GENERALES DEL AREA DE TALENTO HUMANO.....	18
INFORMACION BASE.....	19
4.1 PLANTA DE PERSONAL ACTUAL.....	19
PLANTA GLOBAL (EMPLEOS DE CARRERA ADMNISTRATIVA).....	21
Recursos requeridos .....	23
Sistemas de Información .....	23



Riesgos.....	24
Caracterización de los servidores público .....	26
Acuerdos Sindicales.....	26
Manual de Funciones y Competencias Laborales.....	26
Diagnósticos .....	27
11.1 Autodiagnóstico gestión estratégica de talento humano - GETH .....	27
Medición de Clima Organizacional y Laboral .....	35
11.4 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....	38
9.5 Diagnóstico de Bienestar Social.....	46
9.6 Análisis de la Caracterización del Talento Humano .....	54
9.7 Resultados de la Evaluación de Desempeño.....	58
9.8 Diagnosticos Seguridad y Salud en el Trabajo.....	59
9.8.1 Diagnóstico de Riesgo Psicosocial .....	61
Tabla 3. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma A .....	65
Gráfica 6. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma A .....	65
Tabla 4. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma B.....	66
Tabla 14. Dominios Factores de Riesgo Intralaboral – Forma B.....	73
Tabla 15. Resultado factores de riesgo extralaborales y nivel de riesgo – Forma A .....	74
Tabla 17. Resultado nivel de estrés – Forma A .....	76
Tabla 18. Resultado nivel de estrés – Forma B .....	76
10. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	92
10.1 Plan de Acción del Autodiagnóstico de la matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano.....	92
10.2 Plan de Mejoramiento Furag.....	93



11. ESTRATEGIAS .....	95
12. EJECUCIÓN.....	109
12.SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	109
13.ANALISIS DE RESULTADOS.....	110
Anexos.....	111



## INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Talento Humano es una herramienta de gestión que le permite a la Gobernación de Norte de Santander describir, organizar y estructurar las actividades que debe liderar la Secretaría General a través del Área de Talento Humano para poder orientar a sus dependencias hacia una gestión estratégica exitosa y efectiva en el marco de la política de Gestión Estratégica de Talento Humano.

En el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la principal dimensión es el Talento Humano, por lo que cobra aún más relevancia adelantar la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) y la apuesta por seguir avanzando hacia la consolidación de una mayor eficiencia de la administración pública se convierte en fundamental, pues son finalmente los servidores públicos los que lideran, planifican, ejecutan y evalúan todas las políticas públicas. De allí el reconocimiento de que el corazón del modelo es el Talento Humano, conformado por los servidores públicos.

De acuerdo a lo anterior, la Gobernación de Norte de Santander, en aras de dar cumplimiento a lo establecido por Función Pública, ha establecido en el presente Plan Estratégico de Talento Humano las acciones necesarias en cada uno de los Programas que lo conforman, para fortalecer los aspectos débiles y mejorar la gestión de la entidad.

Así mismo, dar a conocer a los servidores públicos de la entidad la forma como se desarrollará esta política, en torno a: Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión del Recurso Humano, Plan de Bienestar Social e Incentivos, Plan Institucional de Capacitación y Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo.



## **ALCANCE**

El Plan Estratégico del Talento Humano de la Gobernación de Norte de Santander inicia con la detección de necesidades en los componentes de Bienestar Social, Capacitación, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Incentivos, provisión, plan de vacantes y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en los mismos.

Aplica a la población de servidores públicos en lo relacionado con los componentes Plan de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Bienestar Social y extensivo a la población de colaboradores y terceros (Plan de Trabajo de Seguridad y Salud) teniendo en cuenta las partes interesadas que interactúan de manera permanente

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Fortalecer el talento humano de la Gobernación de Norte de Santander de tal manera que sea el motor de la generación de resultados con valores de manera eficiente y efectiva, a través de la formación y capacitación, selección de personal por méritos, una gestión de la compensación que genere motivación y que todo ello redunde en ofrecer mejores resultados en términos de servicio para los ciudadanos.



## ESPECIFICOS

- Estructurar y actualizar la información de los cargos vacantes que conforman la planta de personal de la Gobernación de Norte de Santander con el fin de establecer la provisión de éstos favoreciendo el cumplimiento del objeto.
- Fortalecer y / o desarrollar las habilidades y competencias a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados y en función de la mejora continua en el desempeño institucional.
- Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la entidad y su desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y atendiendo las necesidades de los servidores y el modelo de cultura organizacional.
- Propiciar estrategias para garantizar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Gobernación de Norte de Santander previniendo enfermedades y accidentes laborales y promoviendo hábitos de vida saludable.



- Verificar, valorar y cuantificar el desempeño de los servidores con relación al logro de las metas y los objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas, garantizando la buena prestación del servicio público.
- Fortalecer la transformación de la cultura organizacional para apoyar la estrategia y fortalecer las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación.
- Potenciar el desarrollo del talento humano orientado a la cultura del servicio, de forma que se incremente el nivel de confianza de la ciudadanía.
- Promover la cultura de la autogestión, autocontrol y autoevaluación en la búsqueda de mejores prácticas de la gestión pública.
- Realizar el seguimiento a todas las fases de evaluación del desempeño de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Norte de Santander teniendo en cuenta el cumplimiento de las funciones que le son asignadas, los compromisos laborales y comportamentales concertados, para el logro de los objetivos institucionales.
- Promover el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para la optimización de los procesos y mejora del desempeño institucional.



## CONTEXTO INSTITUCIONAL Y ESTRATÉGICO DE LA GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER

De acuerdo con ley 2200 de 2022 “por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los departamentos” (Congreso de la República, 2022), según el artículo 2 “Los departamentos forman parte de la organización territorial del Estado y como entidad territorial tienen autonomía para la administración de los asuntos seccionales, la planificación, promoción, coordinación del desarrollo económico, ambiental y social en los asuntos seccionales. Son instrumento de complementariedad de la acción municipal y enlace de las actividades y servicios que prestan los municipios y la Nación....

...Los departamentos son personas jurídicas de derecho público, actúan bajo el principio de autonomía dentro de los límites legales y constitucionales, administran recursos propios y las otras fuentes de recursos transferidas a los mismos, se gobiernan por autoridades propias, ejercen las competencias que les correspondan, establecen los tributos necesarios conforme a la ley para el cumplimiento de sus funciones y participan en las rentas nacionales”

### Misión

Como lo señala el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para un adecuado ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación es necesario que cada entidad tenga claro el propósito fundamental de su existencia, a qué grupos de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios, qué necesidades o problemas sociales debe resolver, cuáles derechos debe garantizar y cuáles son sus prioridades derivadas de los planes de desarrollo (Función Pública, 2021).

En el caso de la Gobernación de Norte de Santander de acuerdo con su rol institucional de entidad territorial con competencias en cuanto a la gestión del



desarrollo y gestión administrativa señaladas tanto constitucional como legalmente el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en el año 2020 partiendo de su papel como órgano rector, articulador y ejecutor, a nivel institucional, de las acciones y estrategias para la correcta implementación, operación, desarrollo, evaluación y seguimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, definió la siguiente misión:

*La Gobernación de Norte de Santander es una entidad territorial de gestión pública ubicada en la zona de frontera del nororiente colombiano, que lidera el desarrollo integral y sostenible del departamento a través de la formulación, gestión e implementación de políticas públicas y la coordinación entre la nación y los municipios para impulsar y fortalecer un territorio productivo, competitivo, seguro, equitativo e incluyente con la participación ciudadana.*

**FUENTE:** Acta Comité Institucional de Gestión y Desempeño - 30 de diciembre de 2020.

El enunciado anterior sobre la misión de la gobernación de Norte de Santander contiene los requisitos mínimos de forma en cuanto a que declara quién es la entidad, a qué lugar pertenece, qué hace, para qué lo hace y para quién lo hace (Función Pública, 2020). Sobre funciones principales incorpora lo establecido en el nuevo régimen departamental en cuanto a autonomía, descentralización, coordinación, concurrencia, complementariedad y subsidiariedad.

Incorpora igualmente los cuatro fines estratégicos que orientan el Plan de desarrollo departamental, 2020-2023, “Más oportunidades para todos”: productividad, competitividad, equidad y seguridad (Gobernación de Norte de Santander, 2020).



## Visión

De acuerdo con lo indicado por el Acta del Comité Institucional de Gestión y Desempeño - 30 de diciembre de 2020, la visión de la entidad se relata en los siguientes términos:

*En el año 2040 la Gobernación de Norte de Santander será la institución modelo en administración pública territorial de los departamentos de frontera, por su planeación y gestión estratégica basada en la generación y aplicación de conocimiento, tecnología e innovación que permita crear las condiciones para un territorio sostenible, productivo, competitivo y equitativo, con fundamento en los valores de honestidad, compromiso, justicia, diligencia y respeto.*

**FUENTE:** Acta Comité Institucional de Gestión y Desempeño - 30 de diciembre de 2020.

## Principios

### Transparencia

Todas las acciones e inversiones realizadas por la administración departamental serán de conocimiento público. La ciudadanía podrá consultar en cualquier momento qué se hace, cuánto se invierte, donde y quienes son los beneficiarios. Se rendirá cuentas permanentemente haciendo uso de las tecnologías de la información para facilitar el control ciudadano.

### Gobernanza

Se gobernará interactuando con los diversos actores públicos y privados, haciéndolos parte en la toma de decisiones. Se ejercerá un estilo de gobierno



abierto y participativo donde el sector público-privado de los niveles internacional, nacional regional y local cooperen en el consenso de ideas para tomar las decisiones apropiadas que garanticen el Estado de Social de Derecho.

### **Territorialidad**

Reconocemos la diversidad de nuestro territorio y la interdependencia, responsabilidades y competencias del gobierno departamental con otros entes locales que conforman el territorio departamental. Por ello propiciaremos la relación armónica y constante entre las administraciones locales para definir con criterio de eficiencia y eficacia las políticas conforme a sus particularidades que favorezcan la transformación y el equilibrio de nuestro departamento.

### **Participación Ciudadana**

La participación ciudadana estará presente en todas las fases de nuestra gestión. Desde la Planeación, Ejecución y Evaluación hasta la Rendición de cuentas. Los nortesantandereanos incidirán permanentemente por medio de ejercicios de deliberación, concertación y acuerdos en las diferentes fases y proceso de la administración departamental.

### **Sostenibilidad Ambiental**

Somos un Departamento con una incalculable riqueza natural y debemos garantizar esos recursos a las generaciones futuras. Por ello, promoveremos el desarrollo ambiental sostenible con el aprovechamiento de nuestros recursos renovables y apoyaremos la protección de la tierra con el debido control de las actividades humanas que causan degradación y contaminación.

### **Política de Calidad**

En la Gobernación de Norte de Santander planeamos y ejecutamos el desarrollo integral y sostenible del Departamento, prestando servicios oportunos y en



armonía ambiental, con talento humano competente, procesos eficaces, eficientes y efectivos y criterios de transparencia y equidad; garantizando permanentemente la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad, comprometidos con el mejoramiento continuo a todo nivel en busca de una adecuada gestión de riesgos coherente con los fines esenciales del estado.

### **Objetivos de Calidad**

- Garantizar permanentemente la ejecución de acciones que permitan asegurar la satisfacción de los ciudadanos.
- Asegurar que exista el ambiente y las condiciones de trabajo necesarias en todas las dependencias que permitan el bienestar y el logro de los objetivos por parte de los servidores públicos.
- Asegurar la competencia del personal que incide en la calidad de los servicios prestados a la comunidad.
- Garantizar la consecución y administración eficiente y transparente de los recursos necesarios para ejecutar el Plan de Desarrollo Departamental.
- Garantizar permanentemente a la comunidad la accesibilidad, oportunidad y confiabilidad de la información generada por las diferentes dependencias de la entidad.

### **Código de Integridad**



1. **Honestidad.** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud y siempre favoreciendo el interés general.
2. **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.
3. **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 mi labor cotidiana, buscando siempre mejorar su bienestar.
4. **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.
5. **Justicia.** Actúo con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

**FUENTE:** Resolución No. 00000279 de 07 de marzo de 2019.



**MARCO LEGAL**

<b>NORMATIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Decreto 1567 del 05 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del estado.
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Ley 1064 del 26 de julio de 2006	Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la ley general de educación.
Ley 1221 del 16 de julio de 2008	Establece normas para promover y regular el teletrabajo.
Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector de Función Pública.
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Decreto Único Reglamentario del sector Trabajo.
Ley 1811 del 21 de octubre de 2016	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
Código de Integridad del Servidor Público 2017	DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la rama ejecutiva colombiana.
Resolución 1111 del 27-03-2017	Define los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para



	empleados y contratantes
Resolución 390 del 30 de mayo de 2017	Actualiza el Plan Nacional de Capacitación para los servidores públicos.
Decreto 2011 de 2017	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.
Decreto 726 del 26 de abril de 2018	Por el 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.
Decreto 1273 de 2018	Nuevas reglas para Independientes en el pago de aportes de seguridad social.
Decreto 815 de 2018	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.
Ley 1952 de 2019	Expide el Código General Disciplinario y deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011 relacionadas con derecho disciplinario.



Función Pública	Manual Operativo MIPG. Dimensión 1.
Función Pública	Guía de Gestión Estratégica de Talento Humano
Función Pública – marzo de 2020	Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030
Función Pública – diciembre de 2020	Programa Nacional de Bienestar Social “Servidores saludables, entidades sostenibles” 2020 – 2022.
Decreto 1550 de 2020	Por el cual se modifica y prórroga la vigencia del Decreto 1168 de 25 de agosto de 2020 "Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID - 19, y el mantenimiento del orden público y se decreta el aislamiento selectivo con distanciamiento individual responsable", prorrogado por los Decretos 1297 del 29 de septiembre de 2020 y 1408 del 30 de octubre de 2020
Función Pública – abril de 2021	Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC.



## ORIENTACIONES ESTRATEGICAS GENERALES DEL AREA DE TALENTO HUMANO

El Área de Talento Humano debe conceptualizar sus actividades bajo un enfoque basado en procesos, en el que continuamente se están realizando actividades de transformación en el marco del ciclo PHVA

### **CICLO PHVA** como herramienta de evaluación

¿Qué aprendizajes hubo?  
¿Qué logros y errores?

¿Qué aciertos se estandarizaron?

¿Qué acciones correctivas se tomaron?

¿Qué cambios se adoptaron para el nuevo ciclo de mejoramiento?

¿Lo ejecutado es coherente con lo planeado? ¿El control de la ejecución fue adecuado? ¿Se lograron los resultados? ¿Qué indicadores lo demuestran?

¿Qué análisis se hizo de los resultados? ¿A quién se presentó?



¿Qué, cómo y para qué se planeó?

¿Se hizo con base en las necesidades y expectativas de los usuarios/as?

¿Quién, cuándo, cómo dónde y con qué recursos haría lo planeado?

¿Cómo se evaluaría lo realizado? ¿Con qué datos? ¿Qué se haría con los resultados?

¿Cómo se ejecutó lo planeado? ¿Quién lo hizo? ¿Cuándo y cómo lo hizo? ¿Con qué recursos?

¿Qué registros se dejaron? ¿Qué datos se recolectaron?

¿Se controló lo ejecutado?

La labor del Área de Talento Humano es un ciclo constante que requiere iniciar una adecuada planeación. Esta debe corresponder a un análisis juicioso de todas las actividades, responsabilidades y circunstancias asociadas al talento humano y debe estar articulada con el direccionamiento estratégico de la entidad.



Las actividades programadas deben ejecutarse de acuerdo a lo planeado. Todas deben haber sido previstas en la planeación y tener un propósito definido que contribuya al logro de los objetivos organizacionales.

## **INFORMACION BASE.**

### **4.1 PLANTA DE PERSONAL ACTUAL**

La planta de personal del nivel central de la Gobernación es una planta Global, el cual Según DAFP, en este tipo de plantas, se especifican solo para una dependencia, los cargos que correspondan a libre nombramiento y remoción que lo son así por su condición de confianza y que pueden tener asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo y que estén al servicio directo e inmediato y adscritos a estos despachos como el caso del gobernador. Esto a fin de guardar concordancia con la base legal aplicable a la carrera la administrativa. En tanto que los demás cargos de todos niveles, siendo de la planta de personal global se compondrá por un determinado número de cargos que en todo caso se identificaran y clasificaran según el sistema de nomenclatura y tendrán la remuneración que la según sea la entidad le corresponda.

Mediante Decreto 001113 del 28 de diciembre de 2020 modificado por el Decreto 001167 del 30 de diciembre de 2020 establece la planta de personal que desarrollará las funciones propias de las distintas dependencias que conforman el nivel central de la gobernación de Norte de Santander.

La estructura y distribución de la planta de personal del nivel central de la gobernación de Norte de Santander con la denominación del cargo, cantidad de empleos, sistema de nomenclatura, salario y tipo de cargo se encuentra descrita en la siguiente tabla:



**PLANTA ESTRUCTURAL (DESPACHO DEL GOBERNADOR)**

Denominación cargo	Código	Categoría	# Cargos
<b>EMPLEADOS PÚBLICOS</b>			
Total Cargos Nivel Directivo			<b>25</b>
Gobernador	001	15	1
Jefe de Oficina Asesora	006	14	1
Secretario de Despacho	020	14	21
Subsecretario de Despacho	045	13	2
<b>Total Cargos Nivel Asesor</b>			<b>24</b>
Jefe Oficina Asesora Control Interno Disciplinario	115	14	1
Jefe Oficina Asesora Control Interno y de Gestión	115	14	1
Asesor - Delegación Especial	105	14	1
Jefe de Oficina Asesora	115	13	1
Asesor	105	13	11
Asesor	105	12	3
Asesor	105	11	5
Asesor	105	10	1
<b>Total Cargos Nivel Profesional</b>			<b>21</b>
Tesorero General	201	13	1
Profesional Especializado	222	12	4
Profesional Especializado	222	10	1
Profesional Especializado	222	9	2
Almacenista General	215	8	0
Profesional Universitario	219	8	13
Profesional Universitario (Medio Tiempo)	219	6	0



<b>Total Cargos Nivel Técnico</b>			<b>5</b>
Técnico Operativo	314	7	4
Técnico Operativo	314	6	1
<b>Total Cargos Nivel Asistencial</b>			<b>16</b>
Secretario Ejecutivo	425	6	1
Secretario	440	5	0
Secretario	440	4	2
Secretario	440	3	0
Auxiliar Administrativo	407	6	0
Auxiliar Administrativo	407	5	1
Auxiliar Administrativo	407	4	1
Auxiliar Administrativo	407	3	2
Auxiliar Administrativo	407	2	0
Operario	487	2	1
Ayudante	472	1	0
Conductor	480	3	3
Conductor	480	1	3
Auxiliar Servicios Generales	470	1	2
<b>TOTAL EMPLEOS PLANTA ESTRUCTURAL</b>			<b>91</b>

### PLANTA GLOBAL (EMPLEOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA)

Denominación cargo	Código	Categoría	# Cargos
<b>EMPLEADOS PUBLICOS</b>			
<b>Total Cargos Nivel Profesional</b>			<b>113</b>
Tesorero General	201	13	0
Profesional Especializado	222	12	2
Profesional Especializado	222	10	18



Profesional Especializado	222	9	22
Almacenista General	215	8	1
Profesional Universitario	219	8	55
Profesional Universitario (Medio Tiempo)	219	6	15
<b>Total Cargos Nivel Técnico</b>			<b>61</b>
Técnico Operativo	314	7	34
Técnico Operativo	314	6	27
<b>Total Cargos Nivel Asistencial</b>			<b>107</b>
Secretario Ejecutivo	425	6	11
Secretario	440	5	10
Secretario	440	4	12
Secretario	440	3	5
Auxiliar Administrativo	407	6	2
Auxiliar Administrativo	407	5	16
Auxiliar Administrativo	407	4	14
Auxiliar Administrativo	407	3	10
Auxiliar Administrativo	407	2	2
Operario	487	2	6
Ayudante	472	1	3
Conductor	480	3	0
Conductor	480	1	9
Auxiliar Servicios Generales	470	1	7
<b>TOTAL EMPLEOS PLANTA GLOBAL</b>			<b>281</b>
<b>TOTAL EMPLEOS EN PLANTA NIVEL CENTRAL</b>			<b>372</b>



A continuación, se resume la planta de personal clasificándola por nivel y tipo de nombramiento.

Nivel	Titular de carrera	Período de prueba	encargo	Nombramiento provisional	total
Profesional	69	02	20	18	109
Técnico	28	01	13	13	55
Asistencial	56	02	07	32	97
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>05</b>	<b>40</b>	<b>63</b>	<b>261</b>

Las funciones para cada empleo de la planta de personal del nivel central de la Gobernación de Norte de Santander se encuentran establecidas en el Decreto 000768 del 12 de junio de 2019 modificado por los decretos 0000079 del 29 de enero de 2021 y el Decreto 000943 del 25 de junio de 2021.

### Recursos requeridos

Los recursos necesarios para cumplir con los salarios, prestaciones sociales y demás pagos de seguridad social y parafiscales, de conformidad con la Ordenanza No. 0012 del 16 de diciembre de 2022, se encuentran asegurados en el rubro 2.1.1 Gastos de Personal por valor de \$34.618.347.628.

### Sistemas de Información

La Gobernación de Norte de Santander también cuenta con sistemas de información que permite gestionar la planta de personal, generar reportes, generar nómina diferenciando planta estructural, planta global, denominación del empleo, código, grado salarial, tipo de nombramiento, tipo de vinculación, antigüedad en la entidad, nivel académico, evaluaciones de desempeño y relación de cargos en vacancia definitiva y temporal entre otros.



## Riesgos

La Gobernación de Norte de Santander tiene identificados los riesgos por procesos.

Para el proceso Gestión de Talento Humano se identificaron los siguientes:

- Posibilidad de afectación reputacional por nombrar un funcionario que no cumpla con los requisitos profesionales del cargo, bajo la aprobación del funcionario encargado, debido a la omisión de los parámetros legales y normativos del proceso e incumplimiento de los perfiles ocupacionales establecidos.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por pago inadecuado de nóminas y prestaciones sociales, debido al error en las liquidaciones de nómina y prestaciones.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por no provisión de vacantes definitivas de la planta de personal por reporte inoportuno a la Comisión Nacional del Servicio Civil, debido al incumplimiento del marco normativo legal y disciplinario de la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por favorecimiento personal, familiar o a terceros en programas de bienestar social, planes de capacitación o incentivos, debido a la manipulación de beneficios y recursos de ley.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por favorecimiento a personas que estén incursas en situaciones de conflictos de intereses,



debido a la vulneración del debido proceso de investigación como lo establece la ley 2013 del 2019 y - la Ley 1437 de 2011, artículo 11.

- Posibilidad de afectación económica y reputacional por recibir dádivas o beneficios a nombre propio o de terceros para modificar los formatos CETIL, debido a la manipulación indebida de la información de tiempos de servicio de las historias laborales.
- Posibilidad de afectación reputacional por control inadecuado de las historias laborales, debido a la manipulación y uso indebido de la información de la Historia Laboral del funcionario en beneficio.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por pago de pensiones sustitutivas que no corresponden al beneficiario, debido a Intereses económicos, particulares (fraudes procesales) o tramites negociados y propuestos para beneficios personales relacionados con el pago de pensiones sustitutivas.
- Posibilidad de afectación económica y reputacional por pago indebido de mesadas pensionales a jubilados fallecidos, debido a la falta de conocimiento a tiempo del fallecimiento del pensionado.
- Posibilidad de afectación reputacional por favorecimiento en acción u omisión de las actuaciones en el proceso disciplinario, debido a la falta de ética profesional, favorecimiento personal o de un tercero, violación a la reserva del proceso.
- Posibilidad de afectación reputacional por vencimiento de los términos de la actuación de los procesos disciplinarios, debido a que no se inicio el proceso por acumulación de trabajo, por traslado de competencias de parte



de la procuraduría próximo a vencimiento de términos, o por falta de prórroga de la actuación.

- Posibilidad de afectación reputacional por recibo tardío de las quejas o procesos, debido a la mala o tardía reasignación.

Esta información se puede consultar en el documento de Excel anexo Matriz – Mapa de Riesgos Talento Humano.

### **Caracterización de los servidores público**

La Gobernación de Norte de Santander cuenta con información detallada y actualizada de los funcionarios de la Administración Departamental en un documento de Excel como: información general, académica, laboral, antigüedad en el cargo, situación de discapacidad, condición de pre -pensionado, fuero sindical y caracterización familiar. (Ver anexo).

### **Acuerdos Sindicales**

Mediante Acto Administrativo del 08 de agosto de 2022, se adoptaron los acuerdos sindicales de empleo en la Gobernación de Norte de Santander producto de la negociación del Pliego de Peticiones unificado. (Ver Decreto 001098 del 08 de agosto de 2022).

### **Manual de Funciones y Competencias Laborales**

La Gobernación de Norte de Santander cuenta con un Manual de Funciones y Competencias Laborales ajustado a la normatividad vigente, donde las funciones para cada empleo de la planta de personal del Nivel Central se encuentran establecidas en el Decreto 000768 del 12 de junio de 2019, modificado por los



decretos 0000079 del 29 de enero de 2021 y el Decreto 000943 del 25 de junio de 2021.

### **Diagnósticos**

Para el Plan Estratégico de Talento Humano de la Gobernación de Norte de Santander tienen en cuenta los siguientes diagnósticos:

#### **11.1 Autodiagnóstico gestión estratégica de talento humano - GETH**

Para llevar a cabo el diagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano, la Gobernación, utilizó la herramienta de Autodiagnóstico de Gestión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la cual contiene un inventario de los requisitos que el área de Talento Humano debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política.

El autodiagnóstico está compuesto por las siguientes columnas:

**Componentes:** se refiere a los 4 grandes temas que componen la política de talento humano: Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro.

**Calificación:** muestra la calificación para cada uno de los componentes. Se calcula automáticamente.

**Categoría:** agrupaciones de temas claves de acuerdo con cada uno de los componentes establecidos.

**Calificación:** muestra la calificación para cada una de las categorías. Se calcula automáticamente.



**Actividades de Gestión:** actividades puntuales que están enmarcadas dentro de la Gestión Estratégica del Talento Humano

**Puntaje:** es la casilla donde la entidad se autocalificará de acuerdo con los criterios establecidos, en una escala de 0 a 100

**Observaciones:** en este espacio, podrá hacer las anotaciones o comentarios que considere pertinente.

Para la calificación se estableció una escala de 5 niveles así:

Puntaje	Nivel	Color
0 - 20	1	
21 - 40	2	
41 - 60	3	
61 - 80	4	
81 - 100	5	

Nivel Básico Operativo Bajo
Nivel Básico Operativo Medio
Nivel Básico Operativo Alto
Nivel Transformación
Nivel Consolidación

Para cada actividad de gestión, se especifican los criterios que se deben tener en cuenta al momento de establecer el puntaje según la escala.

## Rutas

Las rutas de creación de valor son una forma de ver los resultados agrupados para poder generar planes de acción efectivos que prioricen los recursos disponibles.

"Las rutas son cinco (5), y cada una agrupa algunas de las variables de la Matriz por temas que son prioritarios para la Gestión Estratégica del Talento Humano:



1. **Ruta de la felicidad:** en la medida en que un servidor esté más contento en su trabajo tendrá más probabilidad de ser más productivo.
2. **Ruta del crecimiento:** la responsabilidad de liderar, capacitar y motivar a los servidores es de cada uno de los jefes, y la entidad debe apuntar a empoderarlos para que lideren adecuadamente a su talento humano.
3. **Ruta del servicio:** todos los servidores públicos tienen la responsabilidad de prestar un excelente servicio al ciudadano, independientemente de la labor que desarrollen.
4. **Ruta de la calidad:** todos los servidores públicos tienen la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos que su labor exige, con la mayor calidad posible.
5. **Ruta de la información:** en la medida en que la entidad conozca a sus servidores, podrá establecer planes y programas que realmente tengan un impacto en su calidad de vida y en su desempeño."

De acuerdo a la metodología explicada anteriormente, se procedió a realizar el Autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano de la Gobernación de Norte de Santander, arrojando los siguientes resultados:

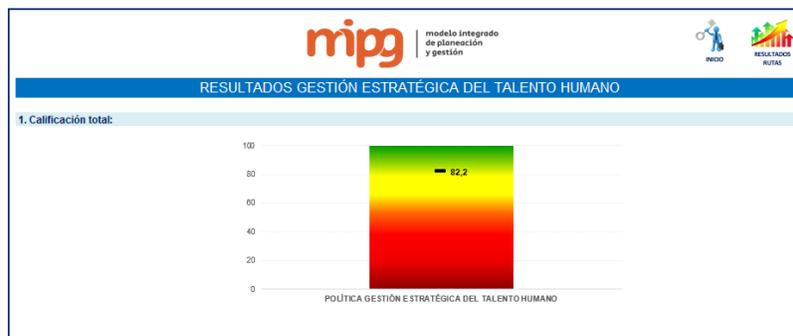


Componentes		Calificación	Categoría	Calificación	Actividades de Gestión (Variables)	Criterio de Calificación	Valoración	Periodo de análisis	Puntaje (0 - 100)	Observaciones
ENTIDAD		PUNTAJE FINAL								
GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER		82,2								
					Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad, conocer su entorno y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área.	Método adecuado de manejo de la normatividad vigente		Al día	91	
							0 - 20	No se encuentran recopilados ni fácilmente accesible la información estratégica y básica de la entidad		
							21 - 40	Se encuentran recopilados parcialmente la información estratégica y básica de la entidad		
							41 - 60	Está recopilada y organizada la información estratégica y básica de la entidad		
							61 - 80	Está recopilada, fácilmente accesible y se consultada la información estratégica y básica de la entidad		

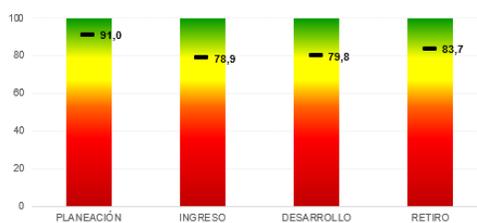
Inicio Autodiagnóstico Gráficas Resultados Rutas Diseño de Acciones Rutas Filtro Referencias Cam ...

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b>			
<b>La felicidad nos hace productivos</b>	<b>85</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para mejorar el cultura física del trabajo para que todos se sientan a gusto en paralelo</li> <li>Ruta para familiarizar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, salud</li> <li>Ruta para implementar iniciativas basadas en salario emocional</li> <li>Ruta para generar innovación con pasión</li> </ul>	92 86 80 83
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b>			
<b>Liderando talento</b>	<b>82</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el personalismo</li> <li>Ruta para implementar una cultura de liderazgo permeado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro</li> <li>Ruta para implementar un liderazgo basado en valores</li> <li>Ruta de formación para capacitar operadores que sobresalen que hacen</li> </ul>	80 83 82 83
<b>RUTA DEL SERVICIO</b>			
<b>Al servicio de los ciudadanos</b>	<b>81</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para implementar una cultura basada en el servicio</li> <li>Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar</li> </ul>	83 79
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b>			
<b>La cultura de hacer las cosas bien</b>	<b>82</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para generar cultura de trabajo basada en "hacer siempre las cosas bien"</li> <li>Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad</li> </ul>	82 82
<b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b>			
<b>Conociendo el talento</b>	<b>84</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos</li> </ul>	84

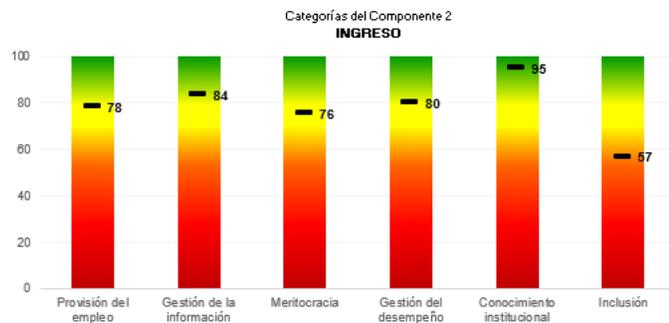
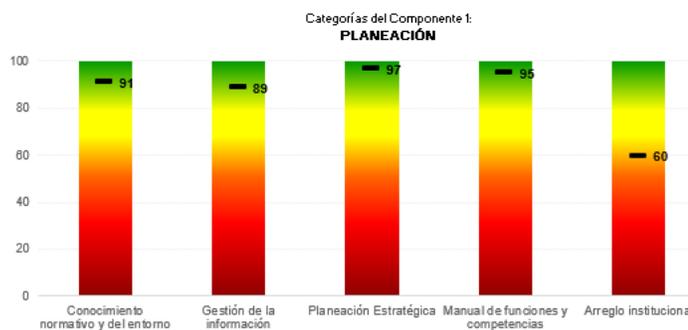




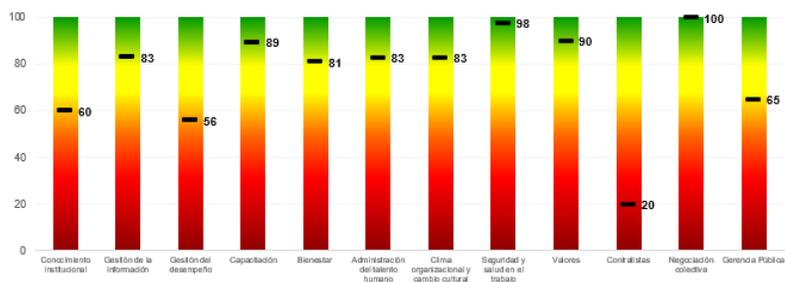
2. Calificación por componentes:



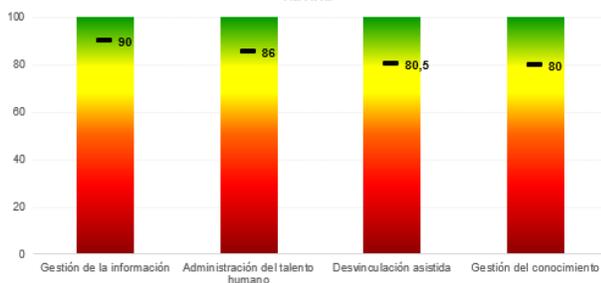
3. Calificación por categorías:



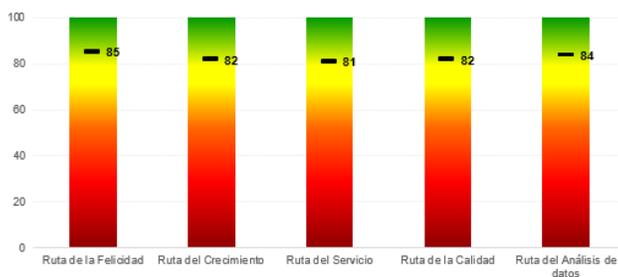
Categorías del Componente 3:  
**DESARROLLO**



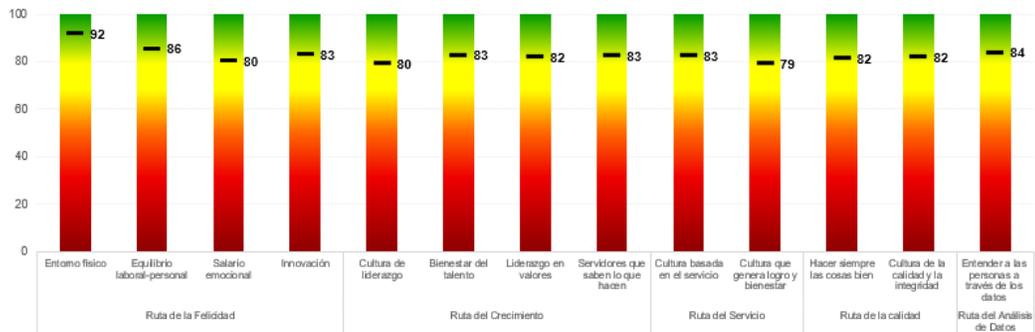
Categorías del Componente 4:  
**RETIRO**



4. Calificación por Rutas de Creación de Valor:



4. Desagregación de la Rutas de Creación de Valor:



De acuerdo a la calificación obtenida en el Autodiagnóstico de la Matriz de la Gestión Estratégica de Talento Humano – GETH **nos encontramos en el Nivel 5 Consolidación.**

## 11.2 FORMULARIO UNICO DE REPORTE DE AVANCE A LA GESTIÓN – FURAG

Para el autodiagnóstico y la línea base del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, así como para la evaluación de la gestión, la Gobernación desarrolló la medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – Furag. El Furag consolida las evaluaciones de todas las dimensiones del Modelo.

A continuación, se presentan los resultados del autodiagnóstico mediante el diligenciamiento del FURAG 2021 en comparación con el 2018 y 2021.

### Índice de Desempeño Institucional FURAG 2021 : 80.8

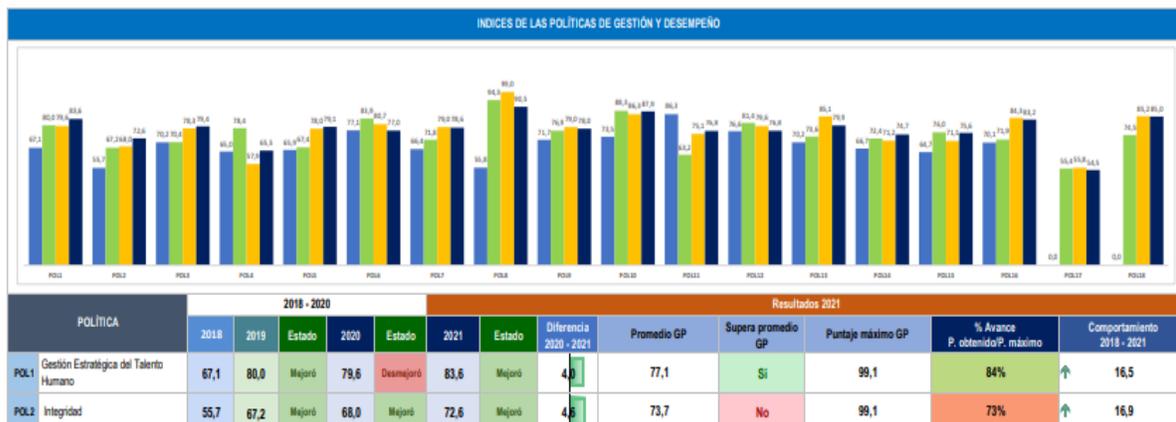
El servicio público es de todos		Función Pública		RESULTADOS ÍNDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 2018 - 2021										mipg   modelo integrado de planeación y gestión	
GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER															
DEPARTAMENTO	NATURALEZA DE LA ENTIDAD	PDET	PUNTAJE OBTENIDO				MEJORO	0,7	Puntaje máximo GP	Diferencia PO - P Max	% Avance P. Obtenido/P. Max GP				
			2018	2019	2020	2021									
Norte de Santander	GOBERNACIÓN	NO	71,1	76,0	80,1	80,8			98,7	18,7	82%				
ENTIDAD TERRITORIAL	GRUPO PAR	PROMEDIO GRUPO PAR				Dif. Anual	Dif. 2018	Dif. 2019	Dif. 2020	Dif. 2021					
		2018	2019	2020	2021										
GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER	Gobernaciones		65,4	72,4	74,2	76,8	5,7	3,6	5,8	3,9					
										Comportamiento 2018 - 2021 Meta PDT					
										Puntos	Estado				
										9,6	Avanzó				

### Índice de la Dimensión de Talento Humano : Resultado 2021: 78.8

DIMENSIÓN	2018 - 2020				Resultados 2021				Supera promedio GP	Puntaje máximo GP	% Avance
	2018	2019	Estado	2020	Estado	2021	Estado	Promedio GP			
D1 Talento Humano	63,5	74,7	Mejoró	74,1	Desmejoró	78,8	Mejoró	75,8	SI	99,3	79%
D2 Dirección de Planeación y Programación	70,4	70,7	Mejoró	78,0	Mejoró	79,3	Mejoró	77,4	SI	98,8	80%
D3 Gestión para Resultados con Valores	72,6	79,3	Mejoró	83,8	Mejoró	83,2	Desmejoró	77,3	SI	98,8	84%
D4 Evaluación de Resultados	71,4	73,6	Mejoró	85,1	Mejoró	79,9	Desmejoró	74,8	SI	98,7	81%
D5 Información y Comunicación	71,2	79,0	Mejoró	77,8	Desmejoró	77,5	Desmejoró	76,6	SI	98,7	79%
D6 Gestión del Conocimiento	64,7	76,0	Mejoró	71,1	Desmejoró	75,6	Mejoró	75,4	SI	99,3	76%
D7 Control Interno	70,1	71,9	Mejoró	84,3	Mejoró	83,2	Desmejoró	76,7	SI	98,9	84%



## Indices de las Políticas de Gestión y Desempeño : Gestión Estratégica de Talento Humano : 83,6



### Indices desagregados por Políticas

POLITICA		2019 Vs 2020				Resultados 2021				POLITICA		2019 Vs 2020				Resultados 2021			
DESCRIPCIÓN	2019	2020	Estado	2021	Estado	Diferencia 2020 - 2021	DESCRIPCIÓN	2019	2020	Estado	2021	Estado	Diferencia 2020 - 2021						
Gestión Estratégica del Talento Humano	E1 TALENTO HUMANO: Calidad de la planeación estratégica del talento humano	82,2	87,8	Mejoró	87,8	Desmejoró	-5,0	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	E2 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Condiciones institucionales óptimas para la promoción de la participación	80,1	68,0	Desmejoró	62,8	Mejoró	17,2				
	E2 TALENTO HUMANO: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	61,7	48,4	Desmejoró	52,2	Mejoró	3,8		E3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Grado involucramiento de ciudadanía y grupos de interés	59,1	83,3	Mejoró	81,2	Desmejoró	-2,1				
	E3 TALENTO HUMANO: Desarrollo y bienestar del talento humano en su entidad	78,8	75,8	Desmejoró	81,7	Mejoró	5,9		E4 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Calidad de la participación ciudadana en la gestión pública	79,4	76,8	Desmejoró	74,5	Desmejoró	-4,4				
	E4 TALENTO HUMANO: Orientación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	72,4	84,4	Mejoró	84,7	Mejoró	0,3		E5 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Eficacia de la participación ciudadana para mejorar la gestión institucional	79,3	95,5	Mejoró	93,0	Desmejoró	-2,5				
Integridad	E5 INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	71,8	62,3	Desmejoró	78,7	Mejoró	6,3	E6 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Índice de Rendición de Cuentas en la Gestión Pública	82,9	77,8	Desmejoró	75,4	Desmejoró	-2,4					
	E6 INTEGRIDAD: Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas	58,5	51,5	Desmejoró	61,1	Mejoró	9,6	E7 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Condiciones institucionales óptimas para la rendición de cuentas permanente	68,8	61,8	Desmejoró	65,1	Mejoró	3,0					
	E7 INTEGRIDAD: Coherencia entre la gestión de riesgo con el control y sanción	63,8	78,9	Mejoró	77,8	Desmejoró	-1,8	E8 PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Información basada en resultados de gestión y avances en garantía de derechos	87,5	85,0	Desmejoró	79,7	Desmejoró	-5,3					

La Política de Talento Humano durante la vigencia 2021 subió 4.0 puntos en relación con la vigencia anterior, obteniendo una calificación de **83.6**.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Política de Talento Humano, Función Pública nos hizo algunas recomendaciones, en las cuales 7 se repiten y 4 son nuevas.



Nombre de la política	RECOMENDACIONES					Total (únicas)	Total
	2020(1)	2021 (2)			Total		
Gestión Estratégica del Talento Humano	19	7	4	11	23	30	

Prioridad Alta: 7  
 Prioridad Moderada: 4

Recomendación	2020	2021	Recomendación	Puntos	Puntos que se pierden
Realizar e implementar el plan institucional de capacitación, con base en las directrices emitidas por la Fiscalía Pública.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Realizar que las actividades de la planeación de desarrollo laboral y de las acciones de capacitación se fundamenten en el cumplimiento de los roles de la entidad. Desde el sistema de control interno evaluar su efectividad.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Mejorar las prácticas administrativas para que aumente la capacidad de los servidores al punto de modo que se pueda llevar a cabo la certificación de su capacidad técnica en el campo de ellas con los estándares exigidos. Realizar el monitoreo de las acciones de capacitación y de los resultados de las actividades de modo que se pueda llevar a cabo la certificación de su capacidad técnica.	SI		Implementar acción acción para el 2021	Moderada	1
Desarrollar herramientas que incluyan planes para la certificación de competencias y seguir en operación al interior de la entidad.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Diseñar y ejecutar actividades de capacitación que permitan cumplir con los requisitos de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Diseñar y ejecutar un programa de actualización de los servidores de la entidad. Disponer de espacios de trabajo adecuados a los servidores de los diferentes procesos y áreas de trabajo de la entidad, como parte de un estudio laboral de las áreas y servicios de apoyo.	SI		Implementar acción acción para el 2021	Moderada	1
Establecer incentivos económicos que permitan atraer al ciudadano, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015, en los casos que se establezca en el estudio de las necesidades de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Establecer incentivos económicos que permitan atraer al ciudadano, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Implementar acción acción para el 2021	Moderada	1
Paralelamente al cumplimiento de los roles de la entidad desde un espacio de trabajo adecuado.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Generar acciones de capacitación basadas en problemas o preguntas, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015, en los casos que se establezca en el estudio de las necesidades de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Realizar acciones de capacitación basadas en problemas o preguntas, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015, en los casos que se establezca en el estudio de las necesidades de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Implementar en la entidad acciones de capacitación y de actualización de los servidores de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Implementar la actualización de los servidores de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Implementar la actualización de los servidores de la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Medir el nivel de satisfacción de la entidad para dar cumplimiento a la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Medir el nivel de satisfacción de la entidad para dar cumplimiento a la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Recopilar información sobre el cumplimiento de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Verificar en la planta de personal que todos los servidores de apoyo que se encuentran en la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1
Verificar en la planta de personal que todos los servidores de apoyo que se encuentran en la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Verificar en la planta de personal que todos los servidores de apoyo que se encuentran en la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI		Continuar implementando la acción relacionada en la siguiente periodo		1
Verificar en la planta de personal que todos los servidores de apoyo que se encuentran en la entidad, de acuerdo con el artículo 104 de la Ley 1909 de 2018, Decreto 1074 de 2015 y Decreto 1074 de 2015.	SI	SI	Validar acciones de su alcance o recomendación en 2020 e implementar acción para 2021	Alta	1

### Medición de Clima Organizacional y Laboral

La encuesta de evaluación del Clima Organizacional y Laboral tuvo como objetivo, medir la percepción de los funcionarios de la Administración Departamental en relación con el Clima Organizacional y Laboral para establecer acciones de mejora.

Así mismo, las variables que se evaluaron en la encuesta se muestran en la siguiente tabla:

VARIABLES	ITEMS	NÚMERO DE ITEMS
Orientación organizacional	1 - 8	8
Estilos de dirección	9 - 15	7



Comunicación e integración	16 - 22	7
Trabajo en equipo	23 - 29	7
Capacidad profesional	30 - 42	13
Capacidad profesional	30 - 42	13
Condiciones físicas	43 - 49	7
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>

**Fuente: Diseño propio**

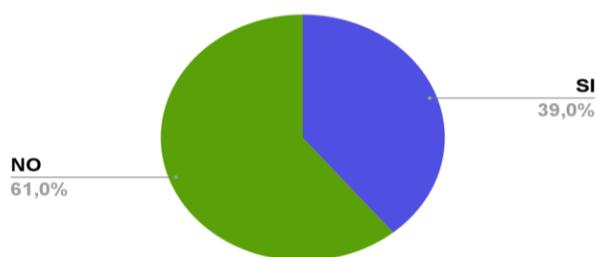
La evaluación se hizo de manera cualitativa utilizando la siguiente escala:

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo parcial
- 3. Parcialmente de acuerdo
- 4. Totalmente de acuerdo

y una pregunta abierta para que los funcionarios pudieran dar sus apreciaciones.

De 346 funcionarios de planta de la Administración Departamental, participaron en el diligenciamiento de la encuesta 135 funcionarios.

**Porcentaje de funcionarios que diligenciaron la evaluación de Clima Organizacional y Laboral**



Los resultados de la evaluación de cada una de las variables, se pueden consultar en el documento denominado Diagnóstico de Clima Organizacional y Laboral anexo a este documento.



Las acciones de mejora planteadas de acuerdo a los resultados son las siguientes:

1. Fortalecer las relaciones interpersonales con los jefes inmediatos.
2. Fortalecer el estilo de dirección
3. Vincular personal idóneo para el ejercicio de las funciones y de esta manera reducir la sobrecarga laboral y el estrés.
4. Concientizar a los funcionarios de la importancia de asistir a las capacitaciones para desarrollar y fortalecer sus competencias y mejorar su desempeño laboral.
5. Sensibilizar a los Secretarios de Despacho, Jefes de Oficina y funcionarios sobre la importancia de asistir a las diferentes actividades programadas por el Área de Talento Humano en relación con los diferentes programas.
6. Implementar el Plan de Incentivos y Estímulos de la entidad.
7. Fortalecer a los Secretarios de Despacho, Jefes de Oficina y funcionarios de la Administración Departamental en: liderazgo, comunicación asertiva, resolución de conflictos, manejo del estrés, trabajo bajo presión y resiliencia.
8. Fortalecer en las diferentes áreas de trabajo la comunicación efectiva y la integración del jefe con los subalternos para lograr una relación laboral adecuada.
9. Hacer seguimiento al Clima Laboral en temas relacionados con: respeto, escucha activa y trabajo en equipo.
10. Realizar actividades de esparcimiento, comunicación e integración a los funcionarios de la Administración Departamental.
11. Intervenir el Clima Organizacional y Laboral de todas las dependencias con un profesional idóneo.
12. Realizar jornadas de orden y aseo en las diferentes dependencias.



13. Dar cumplimiento a las solicitudes de mantenimiento de las instalaciones y las condiciones ergonómicas de los puestos de trabajo.

#### 11.4 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para la detección de necesidades de capacitación, se aplicaron 3 encuestas a los funcionarios de la Administración Departamental y al personal Administrativo de la Secretaría de Educación, haciendo uso de las herramientas tecnológicas de Google Apps formularios.

Las encuestas fueron las siguientes:

1. Encuesta Programa de Alto Gobierno dirigida a los Secretarios de Despacho y Directivos Docentes.
2. Encuesta detección de necesidades de Capacitación por niveles dirigida a todas las áreas de trabajo para ser diligenciada en forma colectiva y consensuada por niveles (Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial).
3. Encuesta necesidades de capacitación relacionadas con la Gestión Administrativa.

En la encuesta dirigida a los Secretarios de Despacho y Directivos Docentes, la participación fue la siguiente:

Nivel Jerárquico	% de Participación
Directivo	47.61%
Directivo Docente	0%



Nivel  
19 respuestas



De 21 Secretarios de Despacho, 10 diligenciaron la encuesta para un porcentaje de 47.61%

En la encuesta de necesidades administrativas, los jefes de área identificaron las necesidades de 108 funcionarios.

Los resultados del diagnóstico se pueden consultar en el documento anexo denominado Diagnóstico de necesidades de Capacitación.

Los temas más solicitados en el diagnóstico son los siguientes:

No.	ACTIVIDAD
<b>PROGRAMA DE ALTO GOBIERNO</b>	
<b>EJE TEMÁTICO: Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
1	Competitividad e innovación
	Análisis de indicadores y estadística
	Pensamiento complejo
<b>Capacidad Blanda Central</b>	
<b>Habilidades Gerenciales</b>	



2	Liderazgo
3	Planeación y Prospectiva
4	Modelo de Toma de decisiones
<b>Políticas Públicas</b>	
5	Ciclo de la participación ciudadana en la Gestión Pública
<b>Gestión de Recursos</b>	
6	Hacienda pública y finanzas
7	Contabilidad
<b>Integridad del Servidor Público</b>	
8	Ética de lo público
<b>Habilidades de Integración del Conflicto</b>	
9	Formas de mitigar conflictos de grupo e individuales
<b>Fundamentación Jurídica</b>	
10	Contratación pública
11	Actualización Normativa
<b>GENERAL</b>	
<b>EJE TEMÁTICO: Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
12	Competitividad e innovación
13	Análisis de indicadores y estadística
14	Big Data
<b>EJE TEMÁTICO: Creación de Valor Público</b>	
15	Participación Ciudadana en el diseño e implementación de Políticas Públicas
16	Formulación de Proyectos bajo la Metodología MGA
17	Gerencia de Proyectos
<b>EJE TEMÁTICO: Transformación Digital</b>	
18	Apropiación y uso de la tecnología



19	Solución de problemas con tecnología
20	Operación de Sistemas de Información y Plataformas Tecnológicas para la Gestión de Datos
<b>EJE TEMÁTICO: Probidad y Ética de lo Público</b>	
21	Comunicación Asertiva
22	Resolución de Conflictos de interés
23	Resiliencia y resolución pacífica de conflictos
24	Competencias Comportamentales
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
25	Código Disciplinario
26	Estatuto de conciliación
27	Normatividad tributaria
28	Contratación Gestión Pública
29	Sistemas de información geográfica
30	Manejo de herramientas ofimáticas y tecnológicas
31	Impuestos y Contabilidad
32	Gestión Documental
33	Atención al Ciudadano
34	Elaboración de informes
35	Trabajo en equipo
36	Auditoria Tributaria y Contable
37	TNS
38	Siep Documental
39	Ley de Archivo
40	Cetil
41	Régimen pensional
42	Redacción de informes de auditoría



43	Procedimientos de auditoría
44	Excel
45	Plataformas digitales
46	MIPG
47	Construcción de indicadores
48	Manejo de residuos sólidos
49	Manipulación de alimentos
50	Manipulación de herramientas de trabajo
51	Trabajo en alturas
52	Supervisión de Proyectos
53	Ley de infancia y adolescencia
54	Inteligencia emocional
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	
<b>Promoción y Prevención</b>	
55	Cáncer de mama
56	Cáncer de Próstata
57	Cáncer Gástrico
58	Síndrome metabólico
<b>Programa de Orden y Aseo</b>	
59	Orden y aseo
<b>Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo – COPASST</b>	
60	Actos y condiciones inseguras e investigación de AT y EL
61	Normatividad legal vigente
62	Roles y responsabilidades
63	Investigación de AT y EL
64	Inspecciones
65	Identificación de peligros



<b>Comité de Convivencia Laboral</b>	
<b>66</b>	Normatividad legal vigente
<b>67</b>	Funciones, roles y responsabilidades del COVILA
<b>68</b>	Prevención del acoso laboral y comunicación asertiva
<b>69</b>	Relaciones interpersonales
<b>70</b> Seguridad y Salud en el Trabajo	
<b>Trabajo en alturas</b>	
<b>71</b>	Procedimiento de trabajo en alturas
<b>72</b>	Trabajo en alturas
<b>Condiciones de Seguridad</b>	
<b>73</b>	Prevención de caídas al mismo y diferente nivel
<b>74</b>	Riesgo eléctrico
<b>75</b>	Manejo de herramientas manuales y lavado de manos
<b>76</b>	Auto reporte de actos y condiciones inseguras
<b>77</b>	Medidas de actuación frente al riesgo público
<b>Riesgo Químico</b>	
<b>78</b>	Identificación de sustancias químicas
<b>79</b>	Hojas de seguridad de los productos químicos utilizados
<b>80</b>	Uso adecuado de EPP
<b>Riesgo Biológico</b>	
<b>81</b>	Riesgo biológico
<b>82</b>	Buen uso y entrega de EPP
<b>Emergencias</b>	
<b>83</b>	Plan de emergencias
<b>84</b>	Control de incendios y manejo de extintores
<b>85</b>	Atención Pre- hospitalaria



86	Evacuación y rescate
<b>Desorden músculo esquelético</b>	
87	Higiene postural
88	Prevención del túnel carpiano
89	Pausas activas
90	Manejo de cargas
91	DME de espalda, MMSS, MMII
<b>Psicosocial</b>	
92	Autoestima y proyecto de vida
93	Catarsis emocional
94	Prevención de la violencia física y mental
95	Síndrome de agotamiento Bornout
96	Procedimiento de Convivencia Laboral
97	Fomento de vida y trabajo saludable
98	Prevención del suicidio
99	Depresión, ansiedad y manejo adecuado del estrés
100	Rol del Psicólogo en la salud mental
<b>Seguridad Vial</b>	
101	Formación de competencias sobre el Plan de Seguridad Vial
102	Evaluación teórico – práctica sobre el Plan de Seguridad Vial
103	Prevención de la Seguridad Vial
104	Normatividad
105	Manejo defensivo
106	Manejo de emociones

Los temas a tratar en la inducción son los siguientes:



No.	Tema
1	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
2	Estructura de la entidad, misión, visión política y objetivos, procesos y procedimientos
3	Código de Integridad
4	Conflictos de Intereses
5	Situaciones Administrativas
6	Capacitación y Bienestar Social
7	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
8	Política de Seguridad de la Información
9	Evaluación de Desempeño Laboral
10	Relaciones Laborales
11	Derechos, deberes, obligaciones y sanciones
12	Sistema de Gestión Documental
13	PQRSDF
14	Gestión del Conocimiento y la Innovación
15	Participación Ciudadana

Las necesidades de capacitación identificadas en el diagnóstico de Bienestar Social son las siguientes:

No.	Temas
1	Manejo del estrés
2	Inteligencia emocional
3	Trabajo en equipo

Los temas priorizados se aprobarán a través de Acto Administrativo.



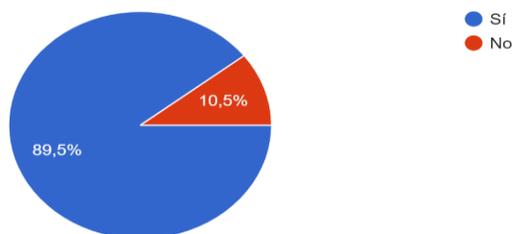
### 9.5 Diagnóstico de Bienestar Social

El Área de Talento Humano a través de las herramientas tecnológicas, aplicó la encuesta de detección de necesidades de Bienestar Social a 349 funcionarios de la Administración Departamental de los cuales 162 funcionarios la diligenciaron , arrojando los siguientes resultados:

1. Se siente motivado con lo que la entidad le ofrece a través del Programa de Bienestar Social.  
162 respuestas

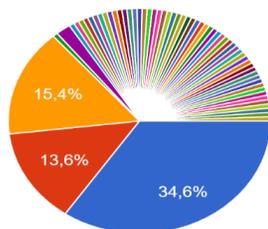


2. ¿Ha participado en las actividades de Bienestar Social?  
162 respuestas

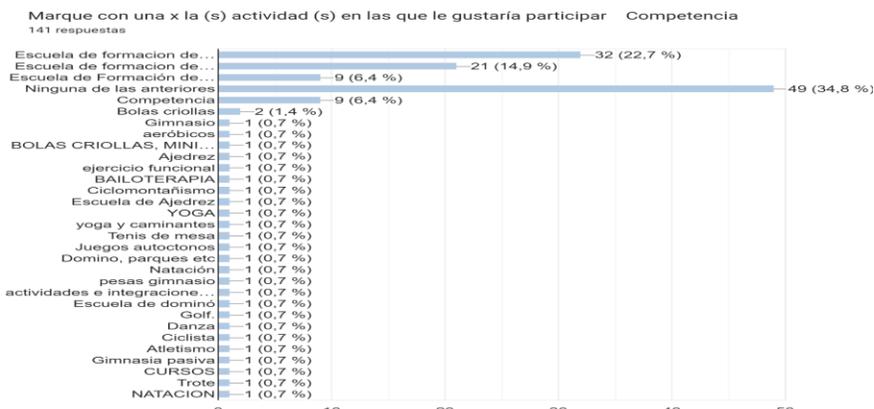


3. ¿Cuál de los siguientes aspectos ha sido el motivo de su inasistencia a las actividades de Bienestar social?

162 respuestas

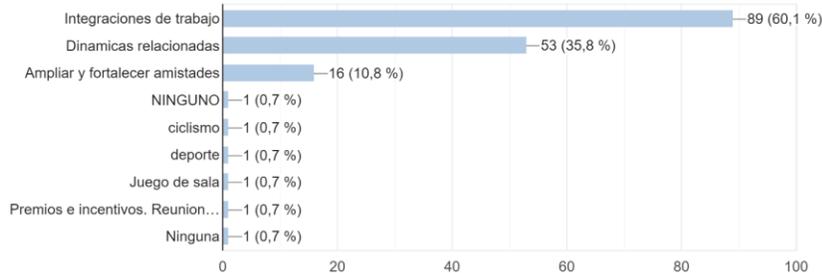


- Carga Laboral
  - No tiene tiempo
  - Las actividades no son de su preferen...
  - Su jefe inmediato no le da autorización
  - Ninguna
  - En ocasiones se cruzan con otras acti...
  - enfermedad
  - Programación simultanea de actividades
- ▲ 1/8 ▼



Marque con una x la (s) actividad (s) en las que le gustaría participar Ampliar y Fortalecer amistades

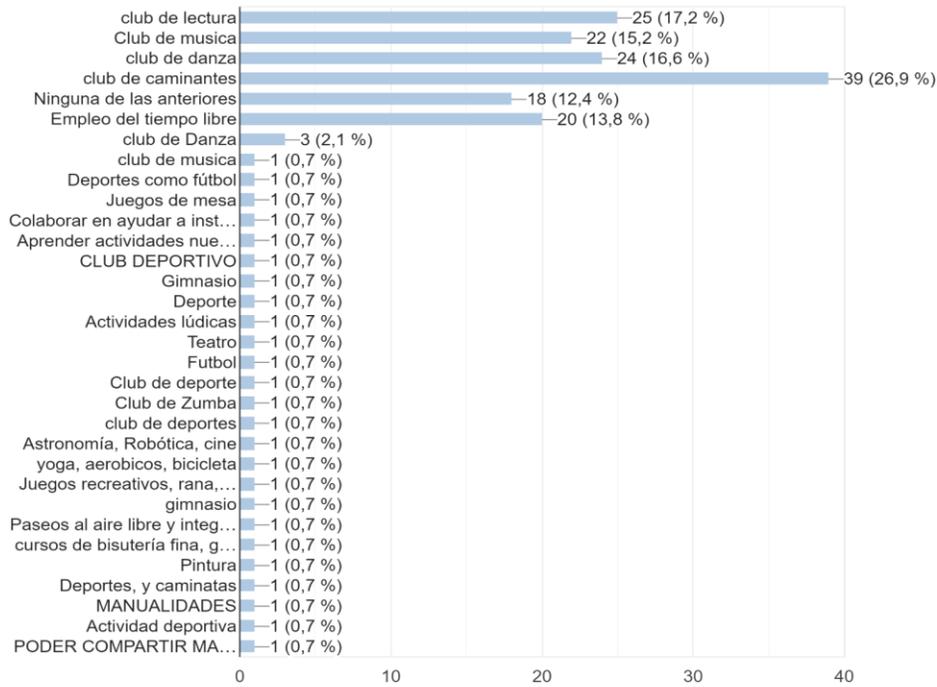
148 respuestas



4. Marque con una x la (s) actividad (s) en las que le gustaría participar Empleo del Tiempo

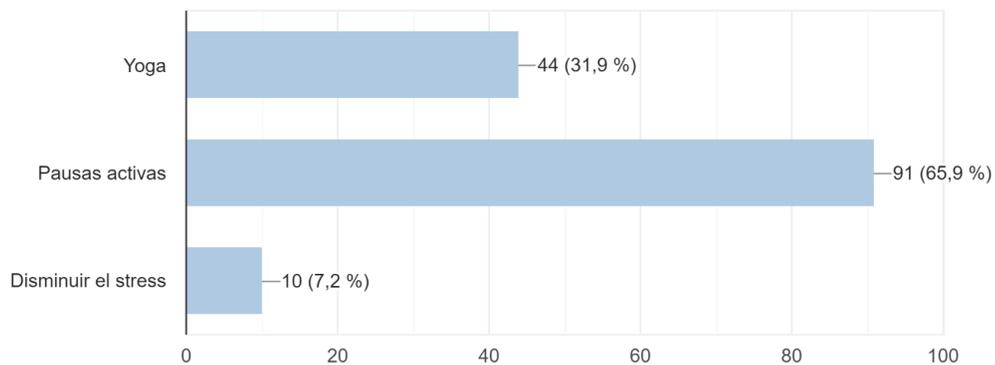
Libre

145 respuestas



¿Participaría en las actividades de Bienestar Social para? Disminuir el stress

138 respuestas

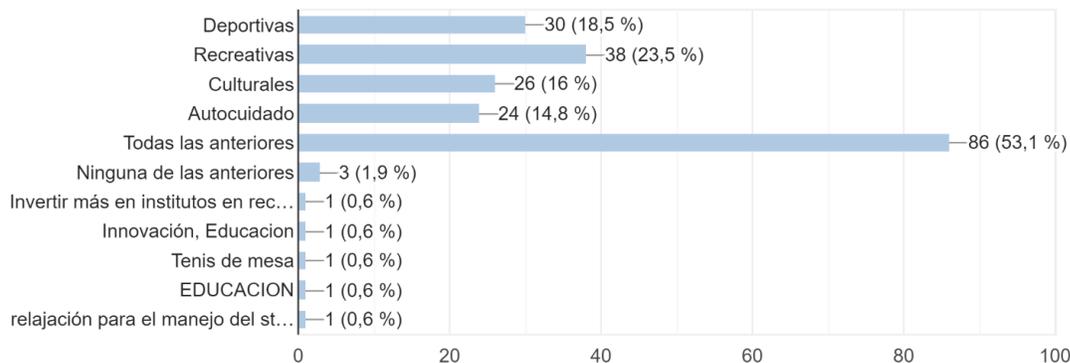


AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [gobernacion@nortedesantander.gov.co](mailto:gobernacion@nortedesantander.gov.co)  
[www.nortedesantander.gov.co](http://www.nortedesantander.gov.co)

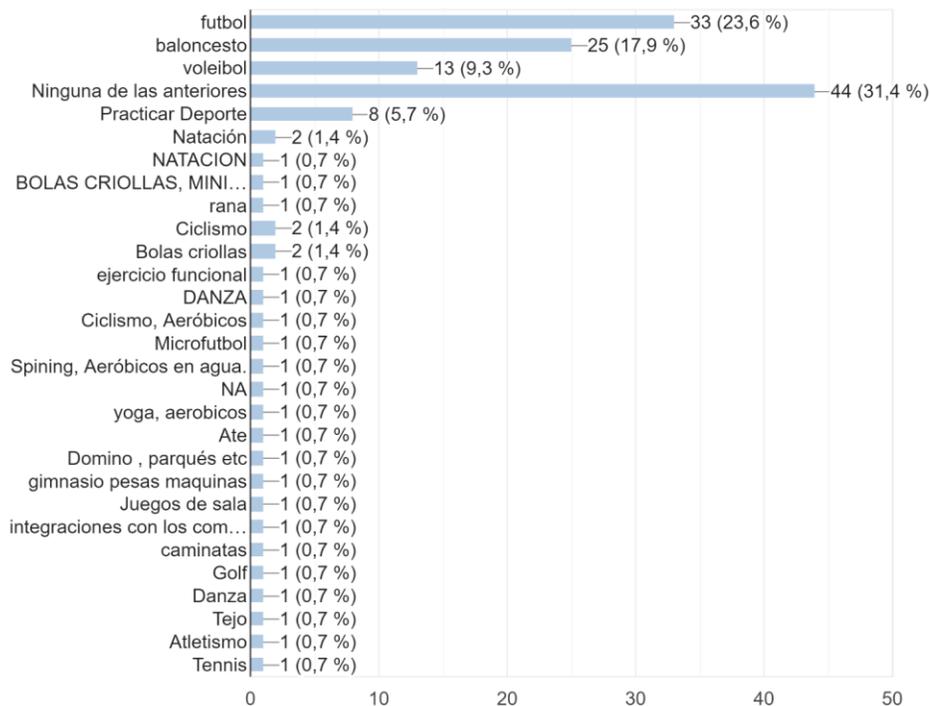
5. Cree usted que la entidad debería invertir más en el Programa de Bienestar Social en actividades:

162 respuestas



Marque con una x la (s) actividad (s) en las que le gustaría participar Practicar Deporte

140 respuestas

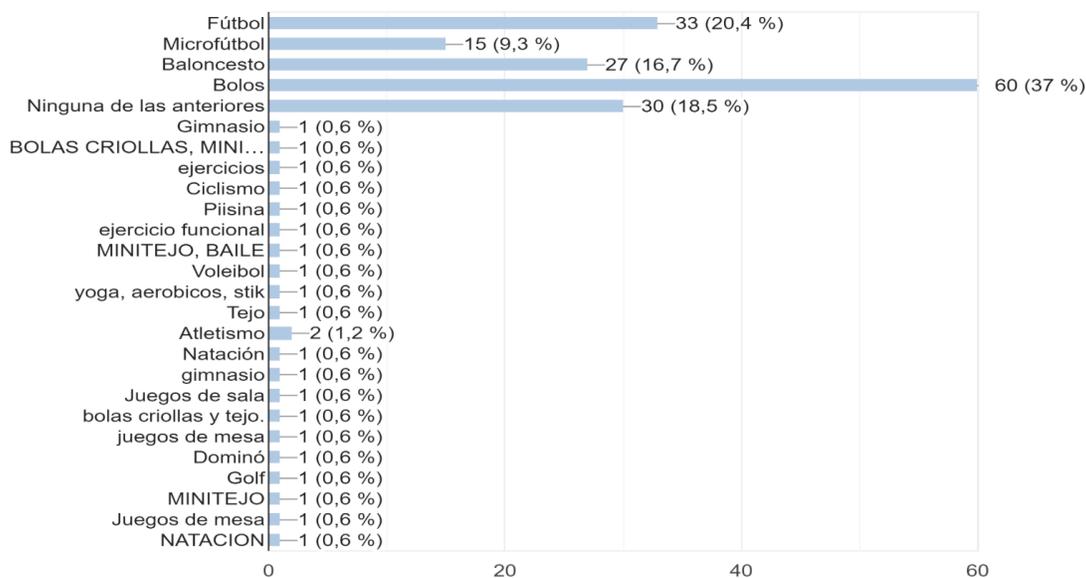


AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [gobernacion@nortedesantander.gov.co](mailto:gobernacion@nortedesantander.gov.co)  
[www.nortedesantander.gov.co](http://www.nortedesantander.gov.co)

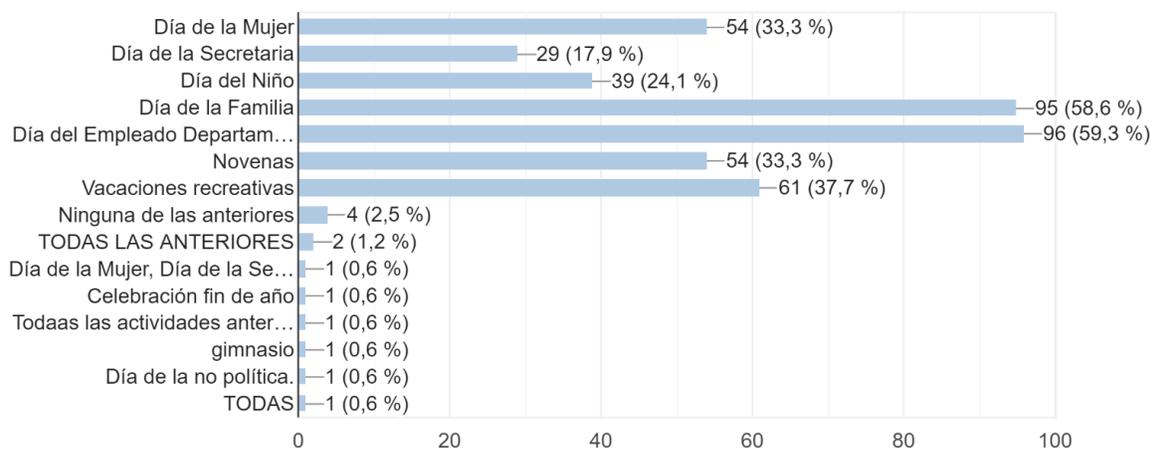
## Deportivas:

162 respuestas



## Recreativas:

162 respuestas

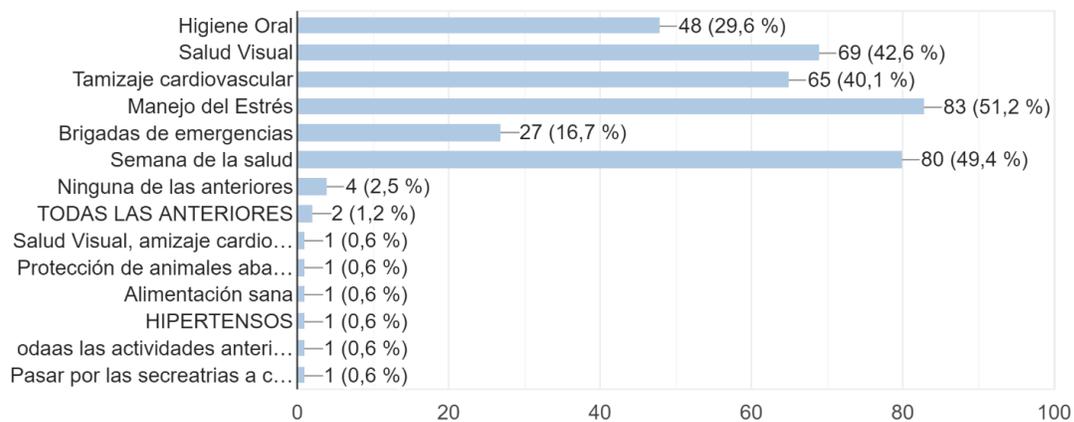


AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [gobernacion@nortedesantander.gov.co](mailto:gobernacion@nortedesantander.gov.co)[www.nortedesantander.gov.co](http://www.nortedesantander.gov.co)

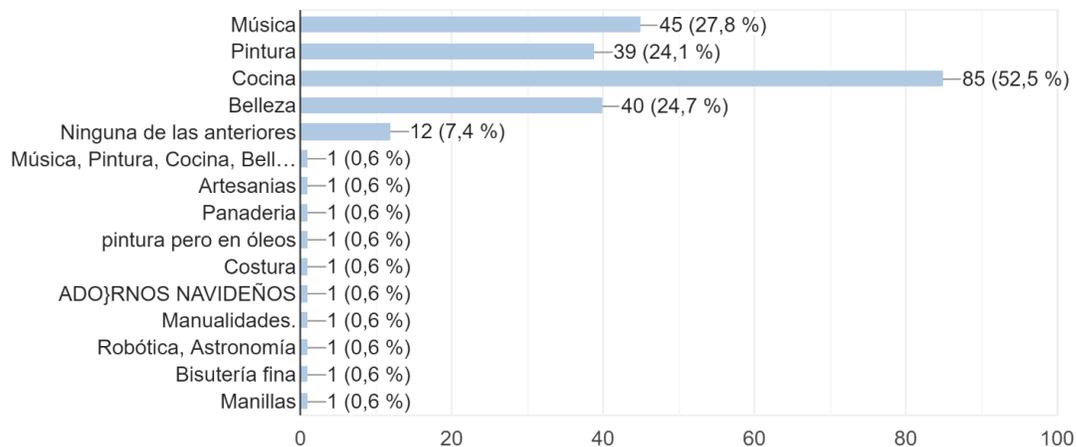
## Promoción y Prevención de la Salud

162 respuestas



## Capacitación informal en artes y artesanías

162 respuestas

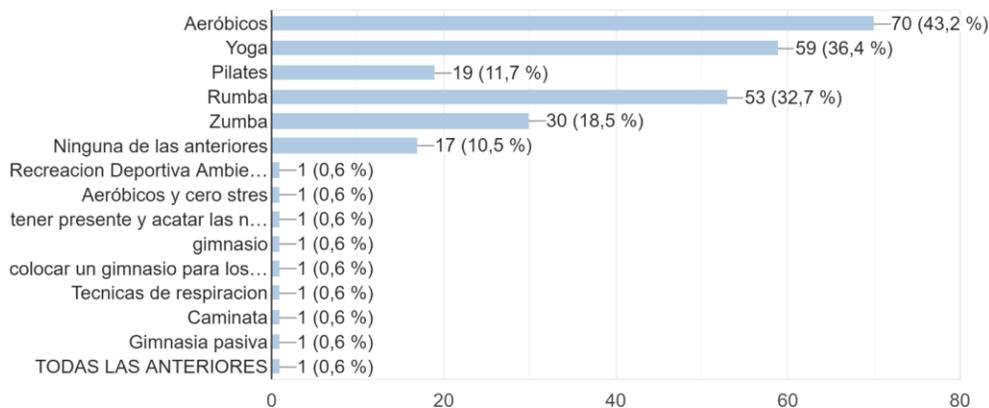


AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [gobernacion@nortedesantander.gov.co](mailto:gobernacion@nortedesantander.gov.co)  
[www.nortedesantander.gov.co](http://www.nortedesantander.gov.co)

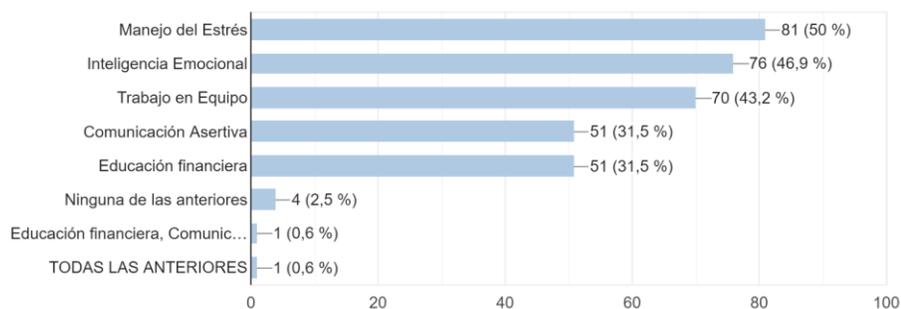
## Autocuidado:

162 respuestas



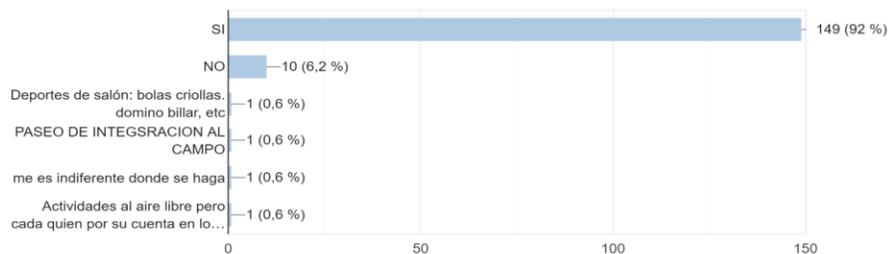
## Clima Laboral

162 respuestas



## 7. ¿Le gustaría que se desarrollaran actividades al aire libre (contacto con la naturaleza)?

162 respuestas



AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [gobernacion@nortedesantander.gov.co](mailto:gobernacion@nortedesantander.gov.co)  
[www.nortedesantander.gov.co](http://www.nortedesantander.gov.co)

Las recomendaciones producto de este diagnóstico son las siguientes:

1. Continuar Fortaleciendo el proceso para la elaboración de las encuestas del programa de Bienestar social para alcanzar una cobertura del 100%, organizar, revisar y estudiar la posibilidad para que este proceso se realice en el mes de septiembre y/o octubre cada 2 años, con el fin de disminuir el actividades que generen stress en el funcionario.
2. Continuar con el proceso de motivación a los funcionarios públicos en relación a las actividades del programa de Bienestar social a través de la implementación de habilidades blandas primordialmente (comunicación asertiva, inteligencia emocional y trabajo en equipo) y sensibilización de la importancia de participar en las actividades del Bienestar social
3. Sensibilizar a los secretarios de despacho y/o jefes de oficina para conceder el permiso a los funcionarios para participar en las actividades de Bienestar social, teniendo en cuenta que en la encuesta este fue uno de los motivos de no asistencia en estas actividades junto con la carga laboral.
4. Revisar, evaluar y estudiar la posibilidad para su ejecución de acuerdo al recurso económico, articulación interinstitucional y aliados estratégicos con los que se puedan llevar a cabo las actividades con mayor porcentaje de preferencia por parte de los funcionarios descritas a continuación:
  - Club de caminante, club de lectura, club de danza, club de música
  - Integraciones de trabajo,
  - Escuela de entrenamiento de fútbol, baloncesto y voleibol
  - Pausas activas y yoga



- Bailoterapia, bolas criollas ,caminatas al aire libre , natacion yaerobicos.
  - Cocina,musica,pintura y belleza
  - Manejo del stress,inteligencia emocional y trabajo en equipo
5. La mayoría de los funcionarios les gustaria realizar las actividades al aire libre,se sugiere buscar lugares ecologicos y metodologias didacticas siempre y cuando sea posible, Los lugares que se pueden tener en cuenta para actividades al aire libre son: ecoparque,villa silvania,guayabales y cristo rey.
6. Agrupar por tematicas similares las actividades programadasy de esta manera minimizar la convocatorias a los funcionarios con el fin de optimizar el tiempo.

Se puede consultar el documento Diagnóstico de Bienestar Social con mas detalle que esta anexo a este documento.

## 9.6 Análisis de la Caracterización del Talento Humano

SEXO	
Femenino	Masculino
183	150
<b>TOTAL 333</b>	

EPS A LA CUAL ESTAN AFILIADOS LOS FUNCIONARIOS	NÚMERO DE FUNCIONARIOS
Comfaorient	7
Comparta	1
Compensar	6
Coomeva	17
Coosalud	16
Medimás	42
Sanitas	92



Nueva EPS	151
Fosyga	1
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ANTES DE INGRESAR A LA GOBERNACIÓN COTIZÓ PENSIÓN</b>	
Si	No
244	89
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ANTES DE INGRESAR A LA GOBERNACIÓN COTIZÓ PENSIÓN</b>	
Si	No
244	89
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ANTES DE INGRESAR A LA GOBERNACIÓN COTIZÓ PENSIÓN</b>	
Si	No
244	89
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ANTES DE INGRESAR A LA GOBERNACIÓN COTIZÓ PENSIÓN</b>	
Si	No
244	89
<b>TOTAL 333</b>	

<b>LIBRETA MILITAR</b>	
Primera Clase	23
Segunda Clase	114
No aplica	196
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ESTRATO</b>	
Bajo - bajo	7
Bajo	95
Medio - Bajo	140
Medio	74
Medio - Alto	17
Alto	0
<b>TOTAL 333</b>	

<b>ESTADO CIVIL</b>	
Soltero	137
Casado	124



Unión libre	66
Viudo (a)	6
<b>TOTAL 333</b>	

<b>CABEZA DE FAMILIA</b>	
Si	147
No	186
<b>TOTAL 333</b>	

<b>NIVEL ACADEMICO ACTUAL</b>	
Primaria	0
Bachillerato	31
Técnico	30
Tecnólogo	32
Universitario	80
Especialización	130
Maestría	23
Doctorado	3
<b>TOTAL 333</b>	

<b>NIVEL DE INGLÉS</b>	
A0 - Principiante	182
A1 – A2 - Básico	120
A2 – B1 Pre intermedio	15
B1 - Intermedio	14
B2 – Intermedio - Alto	1
C1 – C2 Avanzado	1
<b>TOTAL 333</b>	

<b>DOMINIO DEL IDIOMA INGLÉS</b>	
No	257
Lo lee, lo escribe y lo habla regular	73
Lo lee, lo escribe y lo habla bien	3
<b>TOTAL 333</b>	

<b>¿CONOCE EL PROGRAMA SERVIMOS?</b>	
SI	48
NO	285
<b>TOTAL 333</b>	

<b>¿LE GUSTARÍA SER PARTE DE EL?</b>	
SI	182
NO	151
<b>TOTAL 333</b>	



<b>¿ES USTED PREPENSIONADO?</b>	
<b>SI</b>	46
<b>NO</b>	136
<b>TOTAL 333</b>	

<b>¿ACTUALMENTE SE ENCUENTRA EN CONDICION DE DISCAPACIDAD?</b>	
<b>SI</b>	2
<b>NO</b>	331
<b>TOTAL 333</b>	

<b>FUERO SINDICAL</b>	
<b>Si</b>	14
<b>No</b>	319
<b>TOTAL 333</b>	

<b>GRUPO DE ATENCIÓN ESPECIAL</b>	
<b>Desplazados</b>	2
<b>Víctima del conflicto</b>	3
<b>Adulto mayor</b>	10
<b>Situación de discapacidad</b>	1
<b>Indígena</b>	2
<b>Ninguno</b>	315
<b>TOTAL 333</b>	

<b>GRADO DE ESCOLARIDAD DE LOS HIJOS</b>	
<b>Ninguno</b>	62
<b>prescolar</b>	6
<b>Primaria</b>	57
<b>Secundaria</b>	78
<b>Técnica o Tecnológica</b>	15
<b>Universitaria</b>	97
<b>Posgrado</b>	17
<b>Otra</b>	1
<b>TOTAL 333</b>	

<b>TIENE A SU CUIDADO ALGÚN FAMILIAR ENFERMO</b>	
<b>Si</b>	70
<b>No</b>	263
<b>TOTAL 333</b>	



<b>PRACTICA ALGÚN DEPORTE</b>	
Si	162
No	171
<b>TOTAL 333</b>	

<b>TIENE MASCOTA</b>	
Si	202
No	131
<b>TOTAL 333</b>	

<b>TIENE NIETOS</b>	
Si	69
No	264
<b>TOTAL 333</b>	

<b>GRUPO ETARIO DE LOS HIJOS</b>	
Infancia	24
Niñez	49
Adolescencia	59
Juventud	98
Adulto	31
No aplica	172
<b>TOTAL 333</b>	

<b>CONOCIMIENTO EN HERRAMIENTAS OFIMÁTICAS</b>	
Si	273
No	60
<b>TOTAL 333</b>	

<b>CANALES DE COMUNICACIÓN QUE USA CON MAS FRECUENCIA</b>	
Internet	132
Teléfono	125
E-mail	34
Radio	4
Televisión	8
Redes Sociales	36
Todos	24

### 9.7 Resultados de la Evaluación de Desempeño

Los resultados de la Evaluación de Desempeño de los funcionarios de Carrera Administrativa son los siguientes:



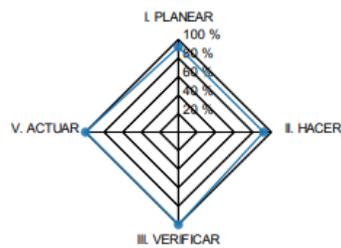
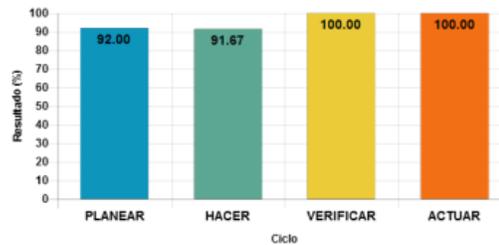
<b>Total Funcionario de Carrera Administrativa</b>		<b>195</b>
<b>Total Funcionarios Evaluados</b>		191
<b>Total Período de Prueba</b>		4
<b>Nivel</b>	<b>Nivel Evaluación</b>	<b>Número de funcionarios</b>
<b>Asistencial</b>	Sobresaliente	66
	Satisfactorio	2
	No reporta	1
<b>Técnico</b>	Sobresaliente	36
	Satisfactorio	2
<b>Profesional Universitario</b>	Sobresaliente	41
	Satisfactorio	2
<b>Profesional Especializado</b>	Sobresaliente	38
	Satisfactorio	2
	No reporta	1
<b>Total</b>		<b>191</b>

### 9.8 Diagnosticos Seguridad y Salud en el Trabajo

La Gobernación de Norte de Santander teniendo en cuenta el reporte anual de cumplimiento de los estándares mínimos de Seguridad y Salud en el trabajo con base en la Resolución 0312 de 2019 ante la ARL POSITIVA y al Ministerio de Trabajo, se obtuvo un resultado de **93,00% Aceptable**.



### Resultados Evaluación por Ciclo



CICLO	RESULTADO ESPERADO	RESULTADO OBTENIDO	PORCENTAJE DEL CICLO OBTENIDO
PLANEAR	25,00%	23,00%	92,00%
HACER	60,00%	55,00%	91,67%
VERIFICAR	5,00%	5,00%	100,00%
ACTUAR	10,00%	10,00%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>93,00%</b>	<b>93,00%</b>





ESTANDAR		RESULTADO ESPERADO	RESULTADO OBTENIDO	PORCENTAJE DEL ESTANDAR EVALUADO
PLANEAR	1 RECURSOS (10%)	10,00%	8,00%	80%
	2 GESTIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (15%)	15,00%	15,00%	100%
HACER	3 GESTIÓN DE LA SALUD (20%)	20,00%	20,00%	100%
	4 GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS (30%)	30,00%	30,00%	100%
	5 GESTIÓN DE AMENAZAS (10%)	10,00%	5,00%	50%
VERIFICAR	6 VERIFICACIÓN DEL SG-SST (5%)	5,00%	5,00%	100%
ACTUAR	7 MEJORAMIENTO (10%)	10,00%	10,00%	100%
			<b>TOTAL</b>	<b>93,00%</b>

### 9.8.1 Diagnóstico de Riesgo Psicosocial

La Gobernación de Norte de Santander para evaluar el riesgo psicosocial en la entidad, utilizó los siguientes cuestionarios:

- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial Intralaboral (según nivel ocupacional A o B)
- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial Extra laboral
- Cuestionario para la evaluación del estrés
- Ficha de datos generales

Esta información fue tabulada y analizada con base en los lineamientos



establecidos por el Ministerio de Protección Social en el documento publicado en el año 2010 “Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial”.

En el formato Intralaboral, se aplicó Forma A y Forma B, según la siguiente clasificación:

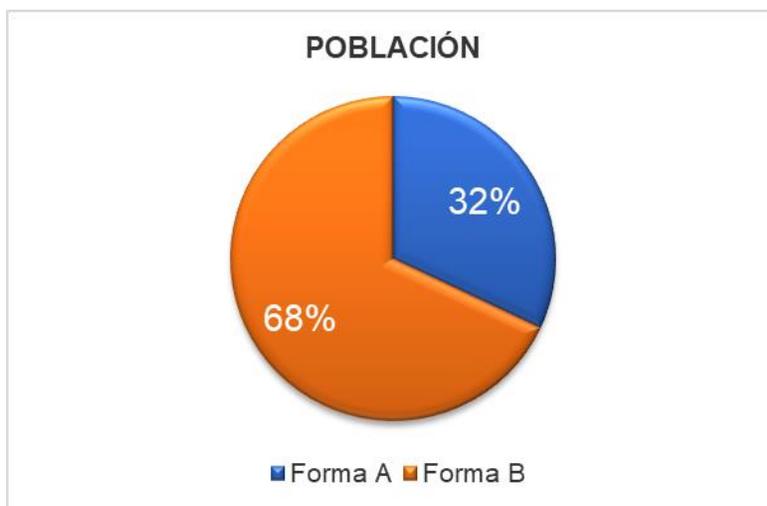
- **Forma A:** Jefatura –Tiene personal a cargo, profesional, analista, técnico especializado.
- **Forma B:** Asistente administrativo, auxiliar, asistente técnico, ayudante, servicios generales.

Los ítems de los cuestionarios tenían una escala de respuestas tipo Likert, en la que el trabajador seleccionaba una única opción de respuesta, aquella que mejor refleja su forma de pensar, brindando cinco opciones de respuestas así: siempre, casi siempre, algunas veces casi nunca y nunca.

En la evaluación participaron 321 funcionarios, 100 en el grupo ocupacional forma A, correspondiente a cargos de Jefatura, Profesionales y Técnicos y 221 funcionarios en el grupo ocupacional forma B, correspondiente a cargo de auxiliares y operarios.

#### **Gráfica. Población Evaluada**





De acuerdo a la información suministrada por los funcionarios, se pudo concluir:

**Tabla 1. Análisis del perfil socio demográfico**

Variable socio demográfica – ocupacional	Conclusiones
<b>Edad</b>	La mayoría de los trabajadores están en etapa de adultez, con un promedio de edad de 50,5 años lo cual se considera un factor protector ante los riesgos psicosociales, ya que están en una etapa de madurez académica y personal.
<b>Estado civil</b>	Existe un mayor porcentaje de funcionarios en estado civil casado, lo cual es un factor protector puesto que esto genera en gran medida, estabilidad emocional.
<b>Nivel Académico</b>	Existe un nivel educativo es alto, donde en su mayoría tienen posgrado completo, así como un gran porcentaje de trabajadores cuentan con estudio profesional completo, lo cual representa un factor protector, ya que cuentan con bases y preparación y esto brinda mayores oportunidades de crecimiento personal y profesional.
	La mayoría de trabajadores se encuentran en estrato 2, 3 y 4, los cuales se denomina estratos



<b>Estrato socio - económico</b>	socioeconómicos de clase media, por lo que se considera un factor protector ante los niveles de riesgo psicosocial extra laboral.
<b>Tipo de Vivienda</b>	La mayoría de trabajadores cuentan con vivienda propia, lo que se considera un factor de protección en cuanto a los factores de riesgo extra laborales
<b>Tipo de contratación</b>	Todos los trabajadores cuentan con tipo de contrato a término indefinido, lo cual se considera un factor protector.
<b>Horas diarias de trabajo</b>	La mayoría de trabajadores laboran un promedio 8,03 horas diarias, lo que se considera dentro de los rangos normales establecidos, por lo cual no es factor de riesgo ni protector.
<b>Número de personas a cargo económicamente</b>	La mayoría de trabajadores tienen entre 1 y 2 personas a cargo económicamente, lo que indica un factor de riesgo, ya que las exigencias económicas aumentan debido a dicha responsabilidad.

De acuerdo a la información suministrada por los funcionarios se concluyó lo siguiente:

**Tabla 2. Análisis del perfil ocupacional**

Variable	Distribución	Porcentajes
<b>Tipo de Cargo</b>	Auxiliar, Asistente Administrativo, Asistente Técnico	53%
	Jefatura - Tiene Personal a Cargo	10%
	Operario, Ayudante, Generales	3%
	Profesional, Analista, Técnico, Tecnólogo	34%
<b>Tipo de salario</b>	Fijo	100%



<b>Tipo de contrato</b>	Término indefinido	100%
<b>Antigüedad en la empresa</b>	Menos de 1 año	5%
	De 1 a 5 años	33%
	De 6 a 10 años	18%
	11 años o más	44%
<b>Número de horas trabajadas al día</b>	4 horas	3%
	5 a 7 horas	0,6%
	8 horas	84%
	9 a 12 horas	12,4%

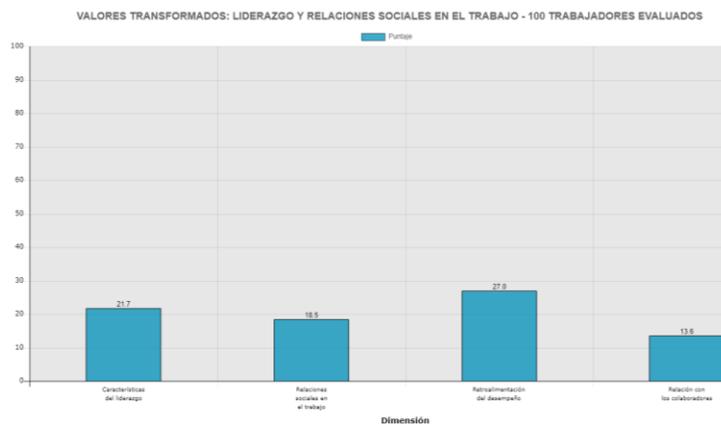
### Resultados de la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral

**Tabla 3. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma A**

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Características del liderazgo	21,7	37	12	21	15	15
Relaciones sociales en el trabajo	20,33	18,5	29	23	17	18
Retroalimentación del desempeño	27,35	27,0	35	23	12	15
Relación con los colaboradores	13,6	70	5	3	13	9
<b>Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	19,5 Riesgo alto	33	19	14	18	16

**Gráfica 6. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma A**



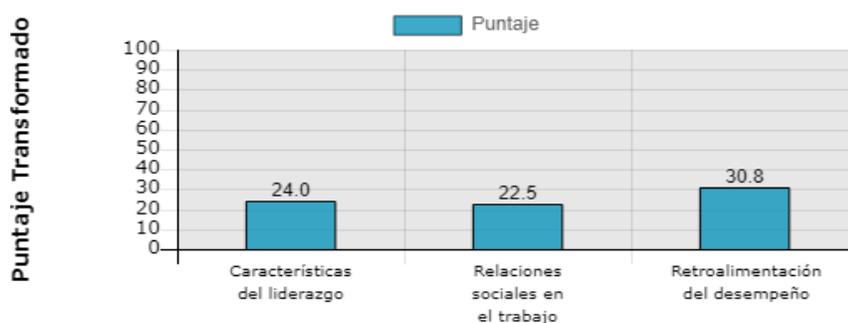


**Tabla 4. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma B**

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Características del liderazgo	24,0	60	35	36	31	60
Relaciones sociales en el trabajo	22,5	51	42	50	36	43
Retroalimentación del desempeño	30,8	56	37	33	56	40
<b>Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	24,5 Riesgo alto	58	35	39	39	51

**Gráfica 7. Resultado dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo – Forma B**

VALORES TRANSFORMADOS: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO - 222 TRABAJADORES EVALUADOS

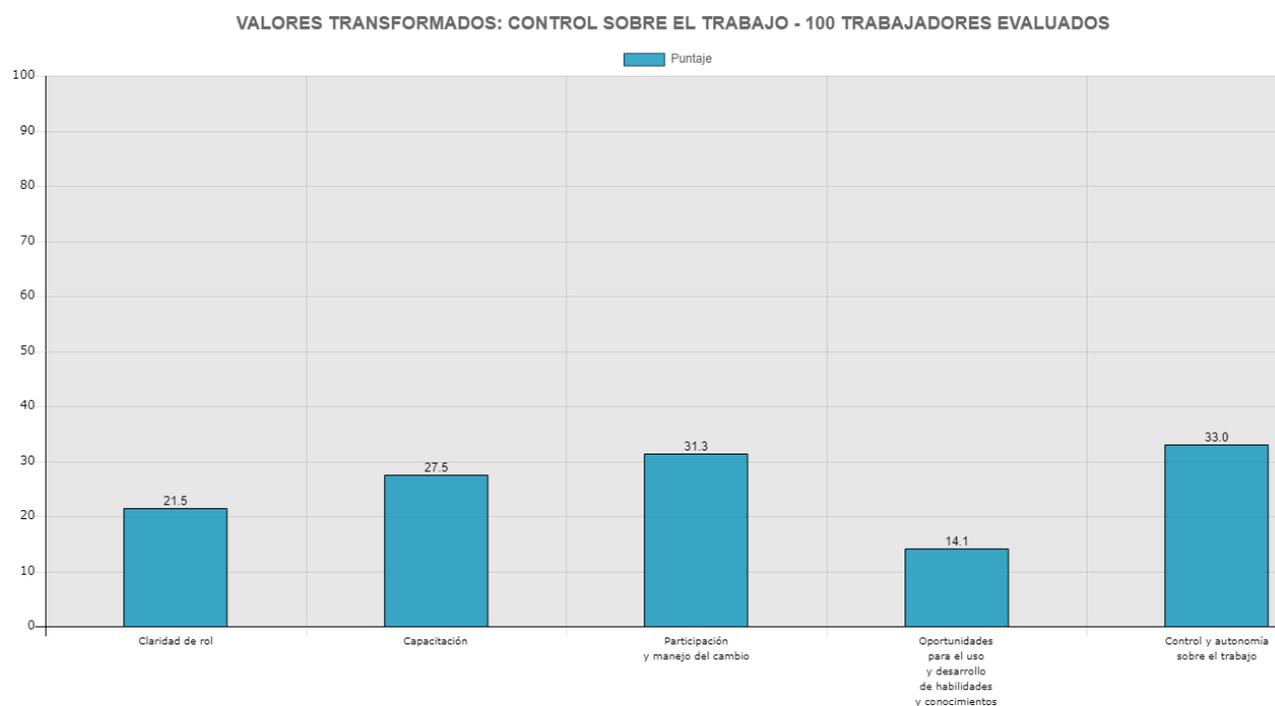


**Tabla 5. Resultado dominio control sobre el trabajo – Forma A**



Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Claridad del rol	21,5	28	8	14	36	14
Capacitación	27,5	25	16	28	19	12
Participación y manejo del cambio	31,3	30	15	14	28	13
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	14,1	38	19	16	15	12
Control y autonomía sobre el trabajo	33,0	18	28	19	30	5
<b>Control sobre el trabajo</b>	24,5 Riesgo alto	24	18	20	29	9

**Gráfica 8. Resultado dominio control sobre el trabajo – Forma A**



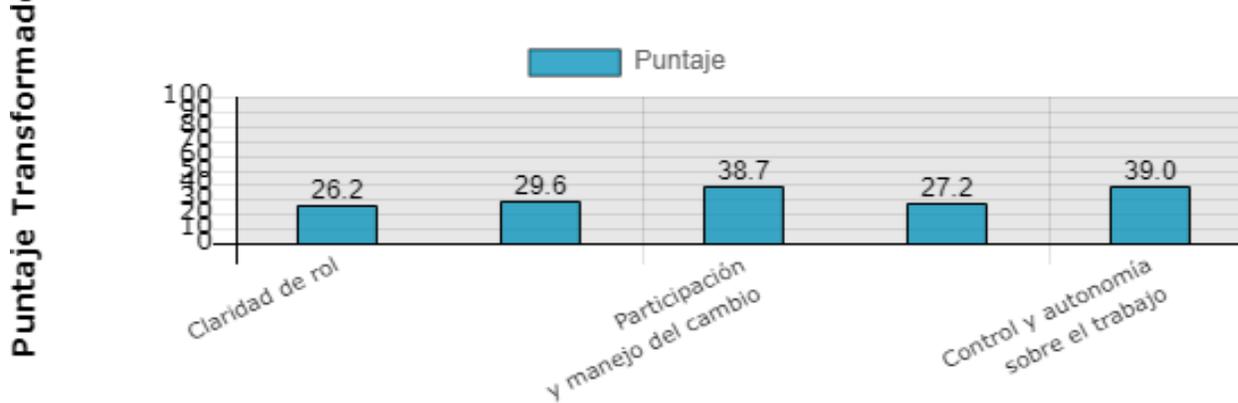
**Tabla 6. Resultado dominio control sobre el trabajo – Forma B**



Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Claridad del rol	26,2	51	12	36	43	80
Capacitación	29,6	51	26	36	81	28
Participación y manejo del cambio	38,7	54	49	26	55	38
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	27,2	73	53	44	45	7
Control y autonomía sobre el trabajo	39,0	115	59	29	7	12
<b>Control sobre el trabajo</b>	<b>31,2</b> Riesgo muy alto	58	35	41	40	48

**Gráfica 9. Resultado dominio control sobre el trabajo – Forma B**

VALORES TRANSFORMADOS: CONTROL SOBRE EL TRABAJO - 222 TRABAJADORES EVALUADOS



**Tabla 7. Resultado dominio demandas del trabajo – Forma A**

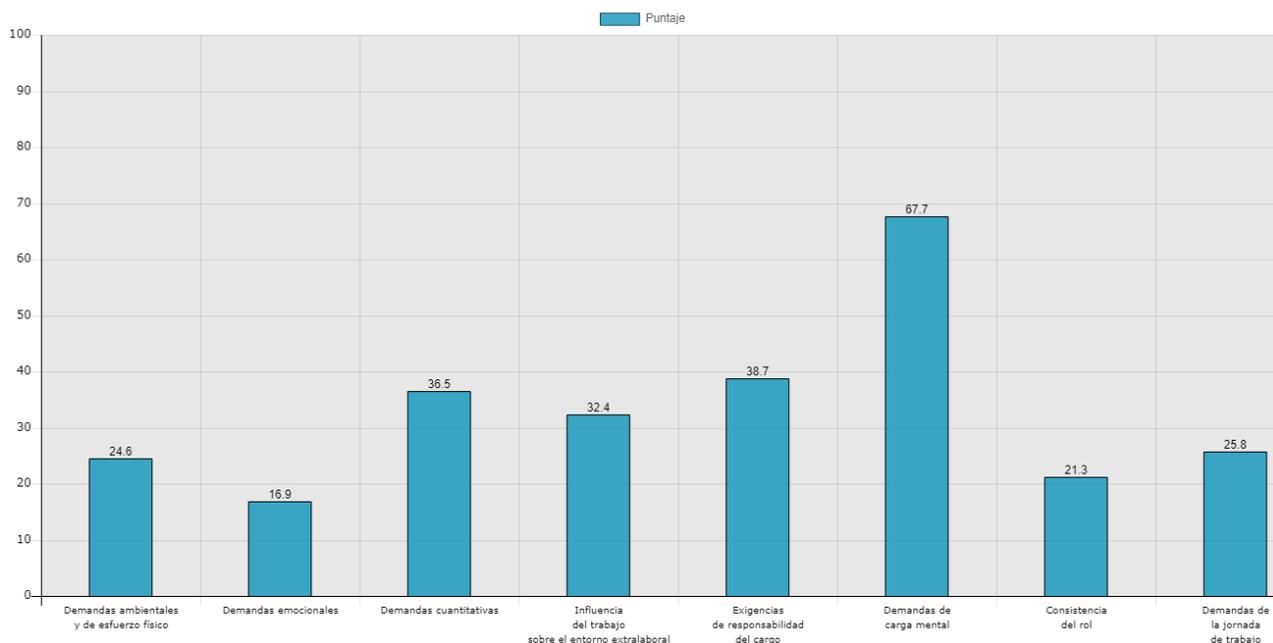
Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	24,6	29	19	20	21	11
Demandas emocionales	16,9	58	9	12	15	6
Demandas cuantitativas	36,5	30	12	31	14	13
Influencia del trabajo sobre el entorno extra laboral	32,4	26	38	12	8	16



Exigencias de responsabilidad del cargo	38,7	52	24	12	5	7
Demandas carga mental	67,7	35	18	17	14	16
Consistencia rol	21,3	40	29	15	10	6
Demandas de la jornada de trabajo	25,8	28	23	23	21	5
<b>Demandas del trabajo</b>	<b>31,0</b> <b>Riesgo muy alto</b>	45	20	13	12	10

### Gráfica 10. Resultado dominio demandas del trabajo – Forma A

VALORES TRANSFORMADOS: DEMANDAS DEL TRABAJO - 100 TRABAJADORES EVALUADOS



### Tabla 8. Resultado dominio demandas del trabajo – Forma B

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	27,1	100	41	41	26	14
Demandas emocionales	31,4	57	35	63	33	34
Demandas cuantitativas	36,7	46	68	36	38	34
Influencia del trabajo sobre el entorno extra laboral	31,1	53	50	35	60	24
Demandas carga mental	62,4	64	70	43	24	21



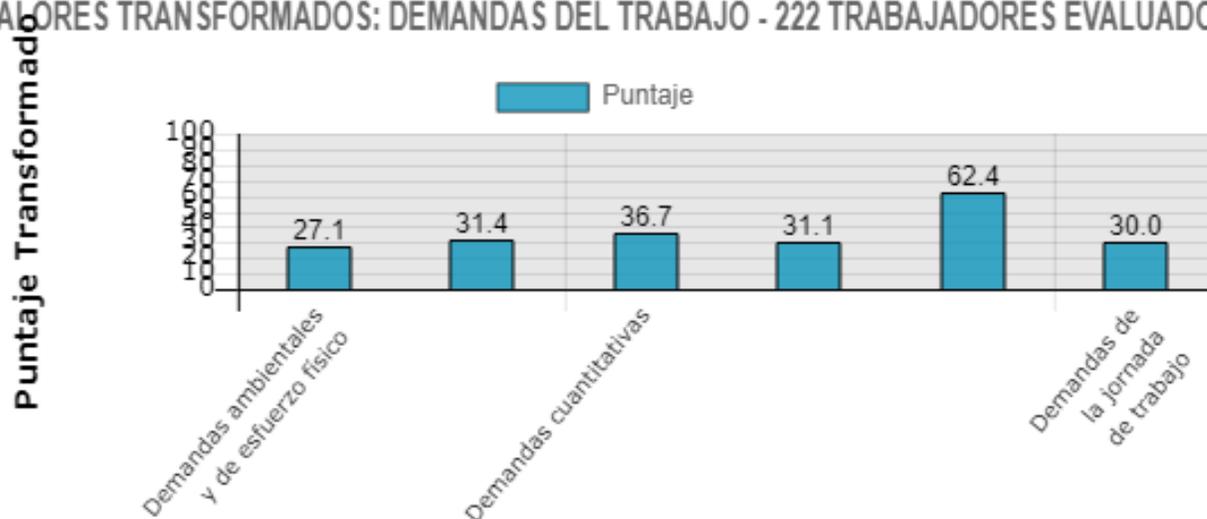
AVENIDA 5 CALLES 13 Y 14 PALACIO DE LA GOBERNACIÓN

TEL. 5755656 - 5710290 - 5710590 FAX 5710510 email - [governacion@nortedesantander.gov.co](mailto:governacion@nortedesantander.gov.co)  
www.nortedesantander.gov.co

Demandas de la jornada de trabajo	30,0	103	58	33	21	7
<b>Demandas del trabajo</b>	<b>34,2</b> Riesgo muy alto	55	53	42	32	40

**Gráfica 11. Resultado dominio demandas del trabajo – Forma B**

VALORES TRANSFORMADOS: DEMANDAS DEL TRABAJO - 222 TRABAJADORES EVALUADOS



**Tabla 9. Resultado dominio recompensas - Forma A**

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	5,6	52	23	10	8	7
Reconocimiento y compensación	16,4	36	21	17	19	7
<b>Recompensas</b>	<b>11,5</b> Riesgo bajo	42	12	28	13	5

**Gráfica 12. Resultado dominio recompensas - Forma A**



## VALORES TRANSFORMADOS: RECOMPENSAS - 100 TRABAJADORES EVALUADOS

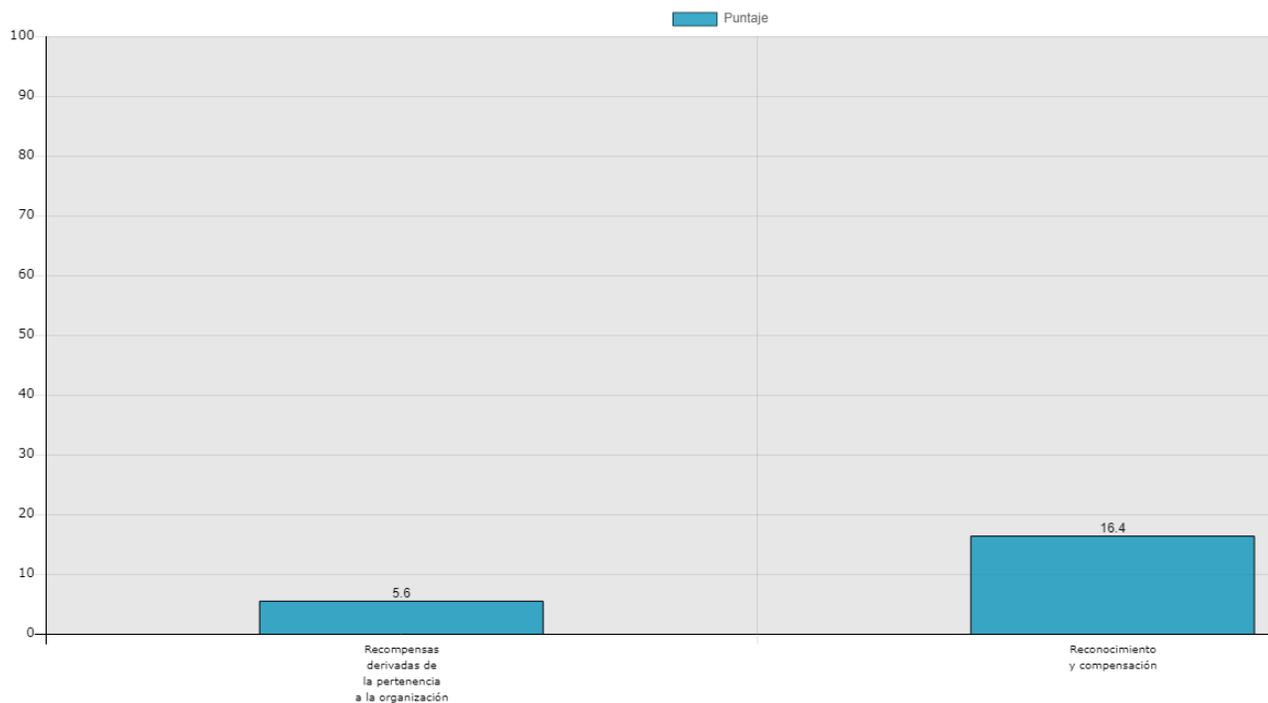


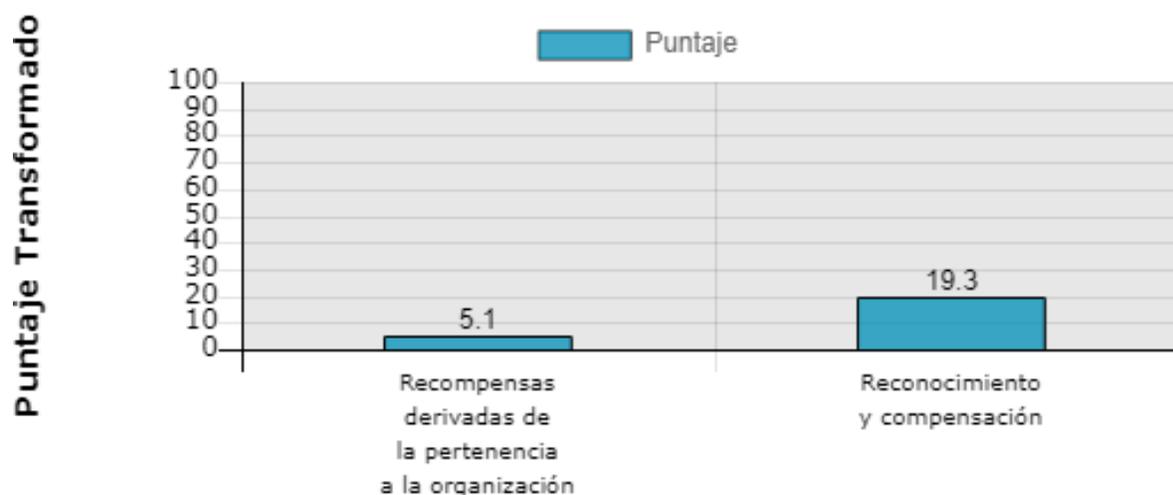
Tabla 10. Resultado dominio recompensas - Forma B

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	5,1	153	28	15	10	16
Reconocimiento y compensación	19,3	57	46	44	47	28
<b>Demandas del trabajo</b>	<b>13,6</b> Riesgo medio	67	43	41	44	27



### Gráfica 13. Resultado dominio recompensas - Forma B

#### VALORES TRANSFORMADOS: RECOMPENSAS - 222 TRABAJADORES EVALUADOS



**Tabla 11. Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral - Forma A**

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral	24,3 Riesgo alto	36	19	11	19	15

**Tabla 12. Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral - Forma B**

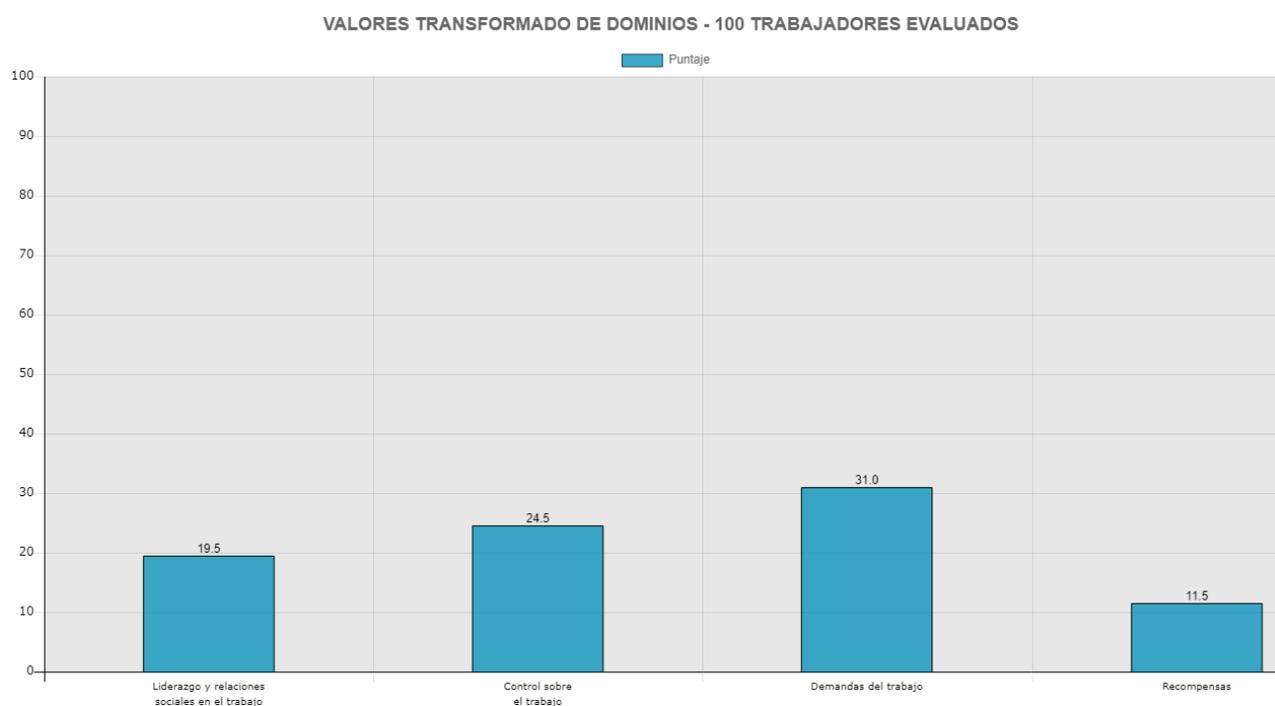
Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral	28,5 Riesgo muy alto	60	39	31	52	40



**Tabla 13. Dominios Factores de Riesgo Intralaboral – Forma A**

Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	19,5	33	19	14	18	16
Control sobre el trabajo	24,5	24	18	20	29	9
Demandas del trabajo	24,3	42	12	28	13	5
Recompensas	11,5	45	20	13	12	10
Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral	31,0 Riesgo muy alto	36	19	11	19	15

**Gráfica 14. Dominios Factores de Riesgo Intralaboral – Forma A**



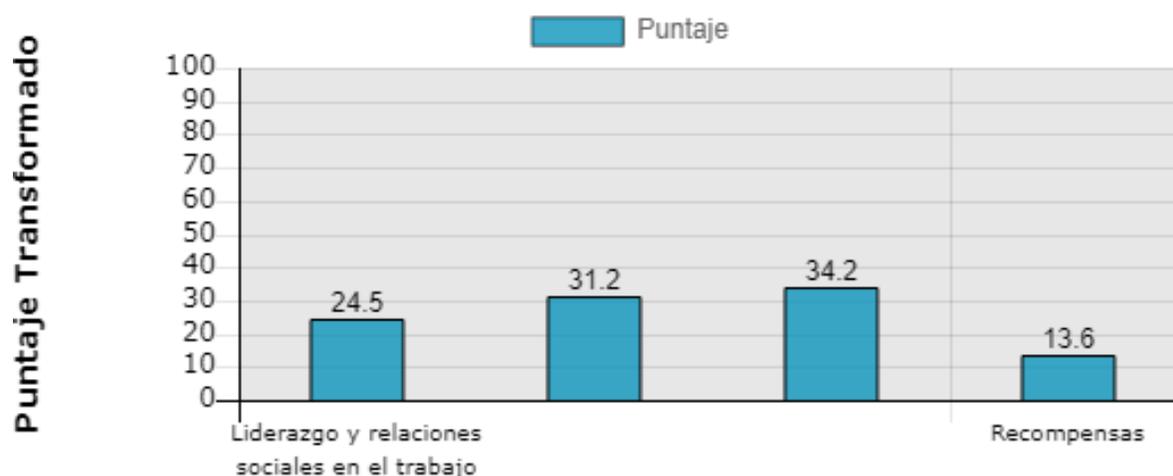
**Tabla 14. Dominios Factores de Riesgo Intralaboral – Forma B**



Dimensiones	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	24,5	58	35	39	39	51
Control sobre el trabajo	31,2	58	35	41	40	48
Demandas del trabajo	34,2	55	53	42	32	40
Recompensas	13,6	67	43	41	44	27
Total general factores de riesgo psicosocial intralaboral	28,5 Riesgo muy alto	60	39	31	52	40

**Gráfica 15. Dominios Factores de Riesgo Intralaboral – Forma B**

VALORES TRANSFORMADO DE DOMINIOS - 222 TRABAJADORES EVALUADOS



**Tabla 15. Resultado factores de riesgo extralaborales y nivel de riesgo – Forma A**

Factor extra laboral	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Tiempo fuera del trabajo	19,1	48	19	15	14	4
Relaciones familiares	4,7	85	11	4	0	0
Comunicación y relaciones interpersonales	10,0	58	10	8	17	7



Situación económica del grupo familiar	20,9	43	19	14	18	6
Características de la vivienda y de su entorno	13,6	35	16	5	26	18
Influencia del entorno extra laboral sobre el trabajo	16,8	52	11	12	17	8
Desplazamiento vivienda – trabajo - vivienda	15,4	43	19	13	17	8
<b>TOTAL GENERAL FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL</b>	<b>14,1</b> Riesgo medio	65	12	11	11	1

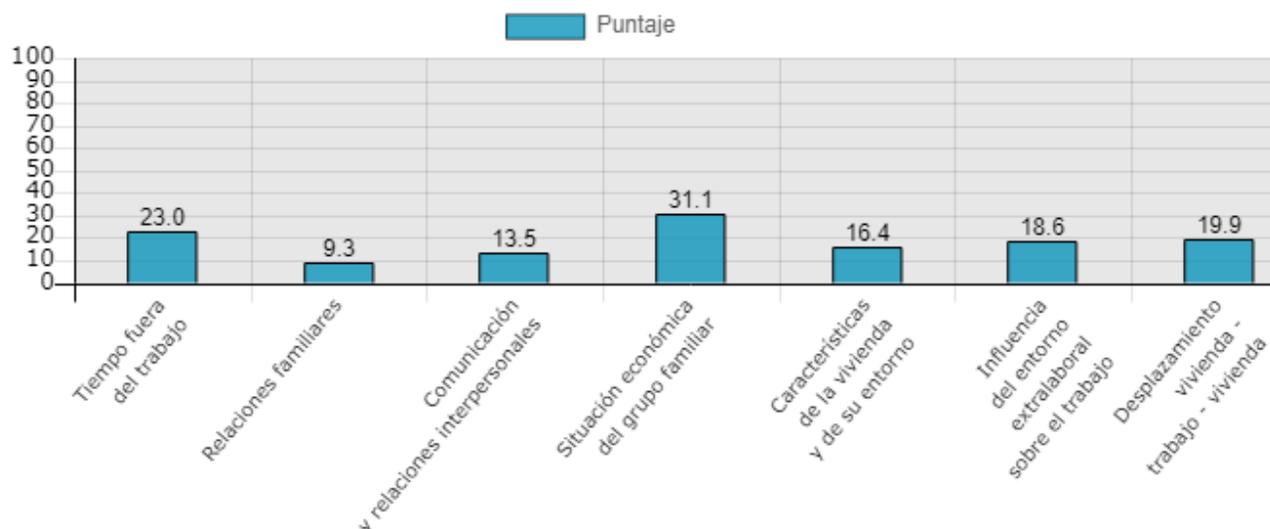
**Tabla 16. Resultado factores de riesgo extralaborales y nivel de riesgo – Forma B**

Factor extra laboral	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
Tiempo fuera del trabajo	23,0	78	54	38	35	16
Relaciones familiares	9,3	155	43	11	10	2
Comunicación y relaciones interpersonales	13,5	99	33	43	33	13
Situación económica del grupo familiar	31,1	75	32	43	37	34
Características de la vivienda y de su entorno	16,4	67	33	22	53	46
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	18,6	93	34	32	32	30
Desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda	19,9	76	39	34	42	30
<b>TOTAL GENERAL FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL</b>	<b>18,2</b> Riesgo alto	117	27	34	27	16



**Gráfica 17. Resultado factores de riesgo extralaborales y nivel de riesgo – Forma B**

**VALORES TRANSFORMADOS: N/A - 221 TRABAJADORES EVALUADOS**



**Tabla 17. Resultado nivel de estrés – Forma A**

	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
TOTAL GENERAL SÍNTOMAS DE ESTRÉS	10,5 Riesgo bajo	49	14	17	11	9

**Tabla 18. Resultado nivel de estrés – Forma B**

	Puntaje (Transformado)	Sin riesgo	Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	Riesgo muy alto
TOTAL GENERAL SÍNTOMAS DE ESTRÉS	6,40 Riesgo muy bajo	68	34	29	28	55



### 9.8.2 Diagnóstico Programa de Desórdenes Musculo Esqueléticos

El área de Talento Humano a través de Seguridad y Salud en el Trabajo y con el apoyo de la IPS Gesi Salud S.A.A, aplicó la encuesta de condiciones de salud de los funcionarios de la Administración Departamental, obteniendo los siguientes resultados:

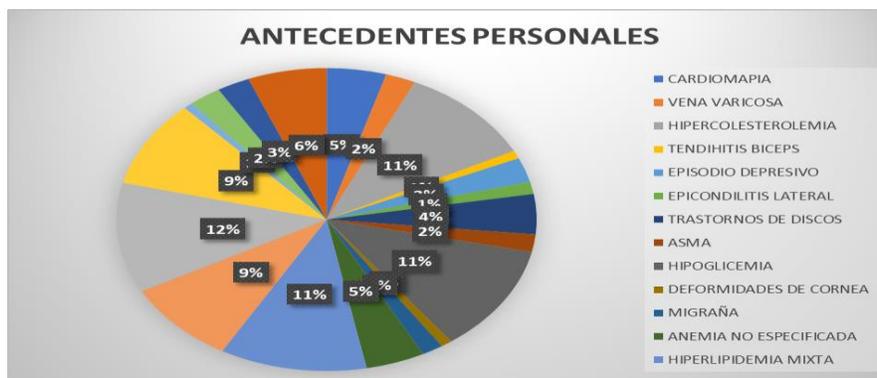
**Tabla 1.** Factores de riesgo expuestos

FACTORES DE RIESGO	
ILUMINACION	200
QUIMICO	60
ERGONOMICO	241
PSICOSOCIALES	11
RUIDO	11
MECANICO	198
TEMPERATURA	111
BIOLOGICO	45



Los resultados obtenidos, arrojó que la percepción de exposición en su puesto de trabajo en la actualidad es el factor de ergonómico, seguido de la iluminación, finalmente psicosocial y demás riesgos.



**Tabla 2.** Información de antecedentes personales

Respecto a los antecedentes personales de los trabajadores evaluados de la entidad **GOBERNACIÓN DE NORTE DE SANTANDER**, se evidenció que la mayoría de ellos presentan alteraciones visuales, en segundo lugar, predominando las infectocontagiosas-cardiovascular, y en tercer lugar, los trastornos o síntomas osteomusculares.

A continuación, se describen los resultados de la encuesta de desórdenes musculo esqueléticos relacionada con el riesgo biomecánico.

**Tabla 3.** Resultados de las características sociodemográficas de los trabajadores

Características sociodemográficas de los trabajadores		%	Total
<b>Genero</b>	Masculino	41,63%	100%
	Femenino	58,37%	
<b>Edad</b>	18-40 años	47,76%	100%
	Entre 40-50 años	24,05%	
	Entre 50 o más	28,19%	



<b>Tipo de contrato</b>	De planta (carrera administrativa, provisionalidad, libre remoción y nombramiento.	46,27%	100%
	Contratista	53,73%	
<b>Puesto de trabajo</b>	Administrativo	81,43%	100%
	Servicios generales	2,16%	
	Conductores	1,00%	
	operativos	15,42%	

En la tabla 1, se evidencian los resultados obtenidos de los datos generales de la aplicación de las encuestas sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico, utilizando el instrumento de información general y personal como ficha recolectora de la información, cabe destacar que la caracterización se realizó a 603 trabajadores de la muestra total entre personal de planta y contratistas pertenecientes a la Gobernación de Norte de Santander.

En concordancia con lo mencionado, los principales resultados de los datos generales arrojaron en cuanto a la variable género un 41,63% de la muestra es femenina y el 58,37% restante masculino a los cuales se les aplicó las encuestas; por otro lado, el 47,76% de población evaluada se encuentra en un rango de edad de 18 a 40 años, diferente al 24,05% que pertenece al rango de 40 a 50 años, mientras que el otro 28,19% que se ubica en 50 años o más. Así mismo, el tipo de contrato para el 46,27% de la población es de planta (carrera administrativa, provisionalidad, libre remoción y nombramiento, y el otro 53,73% cuenta con un contrato por prestación de servicios.

Respecto a la variable de puestos de trabajo, se encuentra que el 81,43% de la muestra son administrativos desempeñando funciones en los cargos de auxiliares, técnicos, profesionales universitarios o especializados en diferentes grados;



igualmente el 2,16% de la población encuestada desempeñan cargos de servicios generales; además el 1,0% cumple funciones de conducción; y el 15,42% restante del total evaluado ejecutan funciones en el área de operativa.

Secretarías a las que pertenecen		N	%
Secretarías u oficinas	Control interno de gestión	11	1,82%
	Control interno disciplinario	8	1,33%
	Despacho del Gobernador	17	2,82%
	Oficina de pasaportes	9	1,49%
	Oficina de pensiones	12	1,99%
	Secretaría de agricultura	34	5,64%
	Secretaría de aguas	17	2,82%
	Secretaría de cultura	33	5,47%
	Secretaría de desarrollo económico	34	5,64%
	Secretaría de educación	51	8,46%
	Secretaría de fronteras	3	0,50%
	Secretaría de gestión minero	25	4,15%
	Secretaría de Gobierno	15	2,49%
	Secretaría de Hábitat	14	2,32%
	Secretaría de hacienda	101	16,75%
	Secretaría de la mujer	9	1,49%
	Secretaría de las TIC	12	1,99%
	Secretaría de medio ambiente	6	1,00%
	Secretaría de planeación	24	3,98%
	Secretaría de tránsito	17	2,82%
	Secretaría de vías	31	5,14%
	Secretaría de Víctimas	1	0,17%
	Secretaría general	67	11,11%
	Secretaría jurídica	18	2,99%
Secretaría privada	3	0,50%	

Respecto a la tabla 2, se logra evidenciar la distribución de los trabajadores encuestados por secretarías y oficinas encontrándose de la siguiente manera: entre 0,1% y 0,99% para la secretaria privada y fronteras, entre un 1% y 2% para control interno de gestión, control interno disciplinario, pasaportes, pensiones, secretaria de la mujer, tics y medio ambientes; entre 2,1% y 3% correspondiente



al despacho del gobernador, secretaria de aguas, gobierno, hábitat, tránsito y jurídica; así mismo un rango de 3,1% y 6% para las secretaria de agricultura, cultura, gestión minera, planeación y vías. Con un 8,46% la secretaria de educación, un 11,11% respectivo a la secretaria general, y un 16,75 % a la secretaria de hacienda logrando de esta manera un total de 100% pertenecientes tanto al personal de planta como contratistas de la Gobernación de Norte de Santander.

**Tabla 5.** Resultados del tiempo de trabajo en determinada postura

Posición	Labora habitualmente	Por cuanto tiempo				TOTAL
		Nunca	Entre 30 minutos y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Más de 4 horas	
	%	%	%	%	%	%
<b>Sedente</b>	88%	0,50%	19,07%	31,67%	48,76%	100%
<b>Bípeda</b>	4%					
<b>Caminando sobre escaleras</b>	0%					
<b>Caminando</b>	8%					
<b>Ninguno</b>	0%					
<b>Total</b>	100%					

Con relación a la tabla 3, correspondiente a la encuesta sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico en el criterio de posición y duración por tiempos en determinadas posturas al cumplir las funciones o actividades que demandan los diferentes puestos de trabajo en la Gobernación de Norte de Santander; se evidencian los siguientes resultados: al ejecutar las tareas en posición sedente se encontró que el 88% de la muestra permanece en esta posición, diferente al 4% las desempeña en posición bípeda, y el 8% las llevan a cabo en posición bípeda caminando. En concordancia con lo mencionado, es necesario resaltar por cuanto tiempo permanecen en la posición evidenciando que el 19,07% permanece entre 30 minutos a 2 horas, el 31,67%



realizan las funciones entre 2 y 4 horas, diferente al 48,76% que permanece por más de 4 horas.

**Tabla 6.** Resultados del tiempo de trabajo en determinada posición con relación a la estructura corporal (cuello)

Posición	Labora habitualmente	Por cuanto tiempo					la repiten o mantiene fija			
		Nunca	Entre 30 minutos y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Más de 4 horas	Total	la repiten	La mantienen fija	Nunca	Total
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Cuello hacia adelante	56%	17,58%	34,00%	21,89%	26,53%	100%	71%	10%	19%	100%
Cuello hacia atrás	3%									
Cuello hacia un lado o ambos	5%									
Girar la cabeza	20%									
Ninguna	17%									
<b>Total</b>	<b>100%</b>									

Con base a la tabla 4, correspondiente a la encuesta sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico en el criterio de duración en determinada posición (cuello) al cumplir con las funciones que demandan los diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, se evidencian los siguientes resultados: un 56% requiere de realizar flexión de cuello al momento de desarrollar las tareas, diferente al 3% que adoptan la acción en extensión de cuello, otro 5% mueve el cuello para un lado o ambos, el 20% gira



la cabeza ante el cumplimiento de las actividades, mientras que el 17% restante de la muestra total no necesitan ejecutar acciones durante la jornada laboral. Por otra parte, es necesario resaltar por cuanto tiempo permanecen en la posición evidenciando que el 34% permanece entre 30 minutos a 2 horas, el 21,89% realizan las funciones entre 2 y 4 horas, diferente al 26,53% que permanece por más de 4 horas. Cabe resaltar, que el 71% de la población repite las acciones de cuello y el 10% la mantiene fija.

**Tabla 7.** Resultados del tiempo de trabajo en determinada posición o realizando movimientos con relación a la estructura corporal (espalda/tronco)

Posición	Labora habitualmente	Por cuanto tiempo					la repiten o mantiene fija			
		Nunca	Entre 30 minutos y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Más de 4 horas	Total	la repiten	La mantiene fija	Nunca	Total
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Tronco hacia adelante	28%	47,76%	29,68%	11,28%	11,28%	100%	45%	6%	48%	100%
Tronco hacia atrás	7%									
Tronco hacia un lado o ambos	3%									
Girar el tronco	12%									
Ninguna	50%									
<b>Total</b>	<b>100%</b>									

En la tabla 5, se evidencia en la encuesta sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico en el criterio de duración en



determinada posición (espalda/tronco) al cumplir con las funciones que demandan los diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, observando los siguientes resultados: un 28% requieren de realizar flexión de tronco al momento de desarrollar las tareas, diferente al 7% que adopta la acción en extensión, otro 3% la realiza moviendo el tronco hacia un lado o ambos, el 12% gira el tronco en el cumplimiento de las tareas, mientras que el 50% no requiere de realizar ningún tipo de acción. Por otra parte, es necesario resaltar por cuanto tiempo permanecen en la posición evidenciando que el 29,68% permanece entre 30 minutos a 2 horas, el 11,28% realizan las funciones entre 2 y 4 horas, diferente al 11,28% que permanece por más de 4 horas. Cabe resaltar, que el 45% de la población repite la acción de tronco y el 6% la mantiene fija.

**Tabla 8. Resultados del tiempo de trabajo en determinada posición con relación a la estructura corporal (hombro, muñeca y tobillos/pie)**

Posición	Labora habitualmente	Por cuanto tiempo					la repiten o mantiene fija			
		Nunca	Entre 30 minutos y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Más de 4 horas	Total	la repiten	La mantienen fija	Nunca	Total
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Manos por encima de la cabeza o codos por encima de los hombros	9%	29,85%	25,04%	20,07%	25,04%	100%	65%	5%	30%	100%
Una o ambas muñecas	55%									



<b>dobladas hacia algún lado, arriba o abajo</b>										
<b>Ejerciendo presión con uno de los pies</b>	4%									
<b>Ninguna</b>	32%									
<b>Total</b>	100%									

Con base a la tabla 6, correspondiente a la encuesta sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico en el criterio de duración en determinada posición (hombro, muñeca, tobillos y pie) al cumplir con las funciones que demandan los diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, se observan los siguientes resultados: un 9% requiere de realizar alcances por encima de cabeza, hombros o codos al momento de desarrollar las tareas, diferente al 55% que realiza giros de muñeca y antebrazo o flexión y extensión de muñeca, otro 4% requiere de ejercer presión sobre uno de los pies, mientras que el 32% no ejecuta ningún tipo de acción mencionada. Por otra parte, es necesario resaltar por cuanto tiempo permanecen en la acción evidenciando que el 25,04% permanece entre 30 minutos a 2 horas, el 20,07% realizan las funciones entre 2 y 4 horas, diferente al 25,04% que permanece por más de 4 horas. Cabe resaltar, que el 65% de la población repite algunas de las acciones y el 5% la mantiene fija.



**Tabla 9.** Resultados del tiempo de trabajo ejecutando acciones con las manos

Posición	Labora habitualmente	Por cuanto tiempo					la repiten o mantiene fija			
		Nunca	Entre 30 minutos y 2 horas	Entre 2 y 4 horas	Más de 4 horas	Total	la repiten	La mantienen fija	Nunca	Total
		%	%	%	%	%	%	%	%	%
Sostener en forma de pinza	3%	11,44%	22,39%	26,53%	39,64%	100%	77%	8%	15%	100%
Agarrar objetos con las manos	4%									
Utilizar de manera intensiva las manos	80%									
Ninguna	13%									
<b>Total</b>	<b>100%</b>									

Con relación a la tabla 7, correspondiente la encuesta sobre enfermedades o síntomas osteomusculares asociados al riesgo biomecánico en el criterio de tiempo de trabajo al ejecutar acciones con las manos para cumplir las funciones que demandan los diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, se observan los siguientes resultados: al ejecutar movimientos finos sosteniendo, presionando, levantando objetos o herramientas con los dedos en forma de pinza se encontró que el 3% de la muestra realiza las acciones mencionadas, diferente al 4% requiere de agarrar o sujetar objetos con fuerza, el 80% requiere de la



utilización intensiva de las manos y dedos (movimientos repetitivos) ante el cumplimiento de las funciones, y en cuanto al 13% no realiza ninguna de las acciones mencionadas. Por otra parte, es necesario resaltar por cuanto tiempo permanecen en la acción evidenciando que el 22,39% permanece entre 30 minutos a 2 horas, el 26,53% realizan las funciones entre 2 y 4 horas, diferente al 39,64% que permanece por más de 4 horas. Cabe resaltar, que el 77% de la población repite alguna de las acciones ya mencionadas y el 8% la mantiene fija.

**Tabla 10.** Resultados de cuando se presentan los síntomas

Cuando se presentan los síntomas	%
Al realizar mi trabajo	11%
Al final del día	43%
Al final de la semana	6%
Todo el tiempo	12%
En mi casa	3%
Nunca	25%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

En la tabla 8, se evidencian los resultados obtenidos a través de la encuesta de síntomas osteomusculares encontrando que el 11% presenta los síntomas al realizar las funciones que demanda el puesto de trabajo, el 43% manifiestan los síntomas al final del día después de haber ejecutado las actividades. Así mismo, el 6% presentan los síntomas al final de la semana después de haber desarrollado funciones; el 12% presenta todo el tiempo la sintomatología, mientras que el 3% en la casa y el 25% restante nunca presenta molestias.

**Tabla 11.** Resultados del tiempo desde que se están presentando las molestias

Tiempo desde que se están presentando las molestias	%
1 semana	8%
1-3 meses	17%



<b>3-6 meses</b>	21%
<b>Más de 12 meses</b>	28%
<b>Nunca</b>	26%
<b>Total</b>	100%

En cuanto a la tabla 9, se observa que un 8% presenta las molestias desde hace 1 semana, un 17% desde hace 1- 3 meses tiene la sintomatología, el 21% restante presentan las molestias desde hace 3 - 6 meses, un 28% presenta desde más de 12 meses, al igual el 26% no lleva presentando ningún síntoma.

**Tabla 12.** Resultados por cuanto tiempo permanecen los síntomas

<b>Por cuanto tiempo permanecen los síntomas</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>De 1 a 7 días</b>	55	9%
<b>De 8 a 30 días</b>	11	2%
<b>Menos de 24 horas</b>	260	43%
<b>De manera permanente</b>	122	20%
<b>Nunca</b>	155	26%
<b>Total</b>	603	100%

En cuanto a la tabla 10, se observa que un 9% le permanecen los síntomas de 1 a 7 días, el 2% de 8 a 30 días, el 43% por menos de 24 horas, el 20% son de manera permanente y el 26% no presenta sintomatología asociada.

**Tabla 13.** Resultados de los síntomas en los segmentos corporales

<b>Segmento corporal</b>	<b>Síntomas</b>			
	<b>Dolor</b>	<b>Hormigueo</b>	<b>Adormecimiento</b>	<b>Molestias</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>Ninguno</b>	25%	48%	55%	31%
<b>Cuello, hombro y espalda dorsal</b>	5%	2%	0%	4%
<b>Espalda lumbar</b>	8%	2%	2%	8%
<b>Codo</b>	0%	0%	0%	0%



<b>Antebrazo, muñeca y manos</b>	4%	17%	14%	4%
<b>Pierna</b>	1%	5%	7%	2%
<b>Rodilla</b>	1%	0%	1%	2%
<b>Pie</b>	1%	4%	4%	2%
<b>Total</b>	46%	78%	84%	53%

En la tabla 11, se evidencia el estado de los síntomas presentes en los trabajadores de la siguiente manera: en los segmentos corporales cuello, hombro y espalda dorsal existe dolor en un 5% de la muestra; en espalda lumbar el 8% presenta dolor, así mismo a nivel del antebrazo, muñeca y manos el 4% de los evaluados presentan dolor; por otro lado, un 1% tienen dolor en la pierna, rodilla y pie, de igual manera el 25% no presenta dolor en ningún segmento corporal, mientras que el otro 54% lo manifiesta en los diferentes segmentos corporales.

En cuanto al hormigueo, se logra evidenciar en los segmentos corporales cuello, hombro y espalda dorsal persiste en el 2% de la muestra, al igual que en espalda lumbar, así mismo a nivel del antebrazo, muñeca y manos el 17% de los evaluados presentan hormigueo; por otro lado, un 5% y 4% tienen hormigueo en la pierna y pie, de igual manera el 48% no presenta hormigueo en ningún segmento corporal, mientras que el otro 22% lo manifiesta en los diferentes segmentos corporales.

Con relación al adormecimiento, se logra evidenciar en espalda lumbar el 2% presenta este síntoma, así mismo a nivel del antebrazo, muñeca y manos el 14% de los evaluados presentan adormecimiento; por otro lado, un 7%, 1% y 4% tienen adormecimiento en las piernas, rodillas y pies, de igual manera el 55% no presenta adormecimiento en ningún segmento corporal, mientras que el otro 16% lo manifiesta en los diferentes segmentos corporales.



Respecto a las molestias, se logra evidenciar en los segmentos corporales cuello, hombro y espalda dorsal persiste en el 4% de la muestra, al igual que en espalda lumbar en el 8% de la muestra evaluada, así mismo a nivel del antebrazo, muñeca y manos el 4% de los evaluados presentan molestias; por otro lado, un 2% las presenta en las piernas, rodillas y pies, de igual manera el 31% no presenta molestias en ningún segmento corporal, mientras que el otro 47% lo manifiesta en los diferentes segmentos corporales.

**Tabla 14.** Resultados de la intensidad en la que se presenta el dolor por segmento corporal

Intensidad de dolor	N	%
0	133	22%
1	25	4%
2	45	7%
3	60	10%
4	68	11%
5	74	12%
6	74	12%
7	68	11%
8	31	5%
9	14	2%
10	11	2%
<b>Total</b>	<b>603</b>	<b>100%</b>

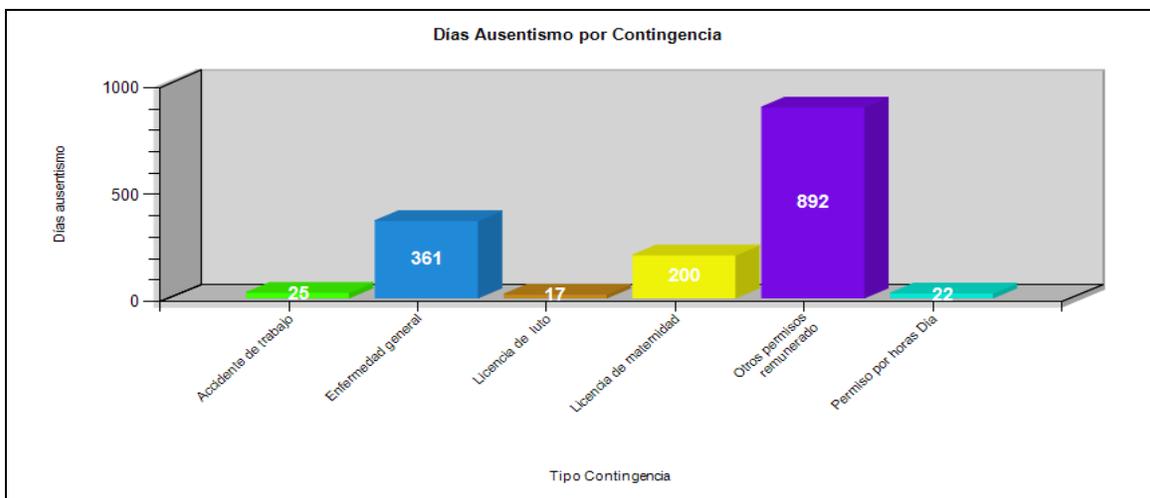
En la tabla 12, se evidencia la intensidad de dolor presentes en los trabajadores de la siguiente manera: el 22% no manifiesta ningún tipo de intensidad, el 4% presenta intensidad de dolor en 1, el 7% con intensidad de 2, el 21% presenta la intensidad entre 3 y 4, mientras que el 24% se encuentra en el rango de 5 y 6 de intensidad, además el 16% con intensidad de 7 y 8. Un 4% de la muestra presenta la intensidad más alta en el rango de 9 y 10 influyendo en el ejercicio de las funciones.

### 9.8.3 Diagnóstico análisis de indicadores de ausentismo



## Días Ausentismo por Contingencia

Contingencia	Ene ro	Febre ro	Mar zo	Ab ril	Ma yo	Jun io	Juli o	Agos to	Septiem bre	Octub re	Noviem bre	Diciem bre	Tot al
Accidente de trabajo	0	0	0	0	15	9	1	0	0	0	0	0	25
Enfermedad general	1	6	0	12	82	26	17	65	80	66	6	0	361
Licencia de luto	0	0	0	4	5	0	4	4	0	0	0	0	17
Licencia de maternidad	26	28	31	30	11	0	0	0	0	13	30	31	200
Otros permisos remunerados	59	26	54	89	58	98	115	75	63	73	59	123	892
Permiso por horas Día	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9	8	4	22



Se concluye de acuerdo con el análisis estadístico por tipo de contingencia se presentaron un total de 1.517 días de ausentismo donde el **23.79%** corresponde a **Enfermedad de Origen Común** y el **58.80%** corresponden a **Permisos Remunerados**.



Se concluye de acuerdo con el análisis estadístico por tipo de contingencia se presentaron un total de 1.517 días de ausentismo donde el **23.79%** corresponde a **Enfermedad de Origen Común** y el **58.80%** corresponden a **Permisos Remunerados**.

## 10. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Una vez realizado el diagnóstico integral de la Gestión Estratégica de Talento Humano de la Gobernación de Norte de Santander, se formularon los siguientes Planes de Acción para la vigencia 2023, donde se establecen las estrategias requeridas para el cierre de brechas de cada uno de los Programas que Conforman dicho Plan.

De acuerdo a lo anterior, se da cumplimiento al propósito fundamental de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano – GETH que es incrementar tanto la productividad del sector público como la calidad de vida de los servidores públicos, generando resultados positivos en terminos de bienestar para los ciudadanos y de eficacia en la prestación de los servicios del sector público.

### 10.1 Plan de Acción del Autodiagnóstico de la matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano



Pasos		5	6	7	8
1	<p>Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje</p> <p><b>RUTA DEL SERVICIO</b> Al servicio de los ciudadanos</p>	Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)	Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas
	<p>Selección en la hoja "Resultados" las SubRutas en las que haya obtenido puntajes más bajos</p> <p>Subrutas con menores puntajes (máximo tres) Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar</p>		<p>Evaluar la eficacia de la implementación de evaluación de desempeño, a partir del Plan de acción de la entidad y el Manual de Funciones y Competencias Laborales.</p> <p>Elaborar el análisis de los resultados obtenidos como insumo para la mejora.</p> <p>Solicitar a los Secretarios de</p>	<p>31 de marzo de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento en febrero y</p>

2	<p>Subrutas con menores puntajes (máximo tres) Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar</p> <p>Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar</p>	Evaluación de desempeño	<p>Evaluar la eficacia de la implementación de evaluación de desempeño, a partir del Plan de acción de la entidad y el Manual de Funciones y Competencias Laborales.</p> <p>Elaborar el análisis de los resultados obtenidos como insumo para la mejora.</p> <p>Solicitar a los Secretarios de Despacho la formulación de Planes de mejoramiento individual y el seguimiento de los mismo.</p> <p>Tener en cuenta los Planes de mejoramiento individual como insumo para el diagnóstico de necesidades de capacitación, registrar las actividades como respuesta a ese insumo y verificar la mejora.</p> <p>Petionar a través de memorando la inclusión en los compromisos laborales la atención al proceso de inducción en</p>	<p>31 de marzo de 2023</p> <p>01 de diciembre de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento en febrero y en agosto</p> <p>Realizar seguimiento el 31 de marzo y 31 de julio de 2023</p>
			<p>Solicitar a través de memorando a los Secretarios de Despacho la disponibilidad del tiempo requerido para que los funcionarios nuevos asistan al proceso de inducción en</p>	<p>Abri y agosto de 2023</p>	

3	<p>Identifique en la hoja "Ruta Filtrada" las Subrutas seleccionadas en la parte anterior</p>	Inducción y reintroducción	<p>Solicitar a través de memorando a los Secretarios de Despacho la disponibilidad del tiempo requerido para que los funcionarios nuevos asistan al proceso de inducción en su totalidad, de acuerdo a lo establecido por el Área de Talento Humano.</p> <p>Realizar la reintroducción a todo el personal de planta de carácter obligatorio.</p> <p>Evaluar su eficacia.</p>	<p>Abri y agosto de 2023</p> <p>13, 14 y 15 de junio de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento el 31 de marzo y 31 de julio de 2023</p> <p>Realizar seguimiento en el 31 de marzo y 29 de mayo de 2023</p>
4	<p>En la hoja "Ruta Filtrada", filtre las Subrutas seleccionadas en la parte anterior para encontrar las variables que impactan en el resultado, e identifique las variables que no son concernientes</p>		<p>Recordar a través de memorando a los evaluadores y evaluados la responsabilidad de realizar la evaluación de desempeño en las fechas establecidas en el aplicativo SEDEL.</p> <p>Conformar las comisiones evaluadoras.</p>		
5	<p>De las variables concernientes, identifique aquellas que se refieren a la parte de establecimiento de metas y de seguimiento de las mismas, e identifique las variables que no son concernientes</p>	Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes en sus respectivas fases.	<p>Solicitar a través de memorando a los evaluadores y evaluados el envío en físico al Área de Talento Humano de la concientización de los compromisos, así como la evaluación, debidamente firmados tanto por el evaluador como por el</p>	<p>03 de febrero de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento el 01 de marzo de 2023</p>

6	<p>Dado el resultado de las metas en la variable identificada (línea de base), determinar la política sobre la Dirección de Empleo Público (DEMP)</p>		<p>Formular el Plan de Incentivos de la entidad con la participación de los funcionarios.</p>	<p>15 de febrero de 2023</p>	
7	<p>Dado el resultado de las metas, identificar las que se implementarán y en qué plazo se van a realizar. El cronograma debe ser aprobado por la DEMP</p>	Programa de Incentivos	<p>Aprobar el Plan de Incentivos a través de Acto Administrativo.</p> <p>Implementar el Plan de Incentivos en la entidad.</p> <p>Evaluar su eficacia.</p>	<p>28 de febrero de 2023</p> <p>06 de marzo de 2023</p> <p>01 de diciembre de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento el 31 de marzo y el 18 de diciembre de 2023</p>
8	<p>Evaluar la eficacia de las acciones implementadas. Entre otras cosas, analizar de qué manera se implementaron las acciones.</p>		<p>Socializar a todo el personal el Protocolo de prevención de acoso laboral y sexual.</p>	<p>11 de abril de 2023</p>	
9	<p>Realizar el análisis de retroalimentación a partir de los resultados de la implementación de las acciones.</p>	Ruta de atención para la garantía de los derechos y prevención del acoso laboral y sexual	<p>Implementar el Protocolo de prevención de acoso laboral y sexual en la entidad.</p> <p>Evaluar su eficacia.</p>	<p>31 de mayo de 2023</p> <p>01 de diciembre de 2023</p>	<p>Realizar seguimiento el 05 de mayo, el 07 de julio y el 15 de diciembre de 2023</p>

## 10.2 Plan de Mejoramiento Furag



PLAN DE MEJORA MIPG 2022									
ANTARDEA									
TICIAS INSTITUCIONALES EN EL MARCO DE FORTALECIMIENTO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG-									
RESULTADOS IDI POR POLÍTICA 2021	RECOMENDACIONES FUNCIÓN PÚBLICA	PRIORIDAD		ACCIONES DE MEJORA PRIORIZADAS 2023	META 2023	ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE INVERSIÓN NECESARIOS (Millones de pesos)	PLAZO DE EJECUCIÓN 2023		DE
		ALTA	MEDIA				FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN	
	Revisar y actualizar el manual de procedimientos de la Gerencia de Planeación y Gestión, para garantizar la calidad de los servicios de Planeación y Gestión, en el marco de la Ley de Planeación y Gestión, Decreto 175 de 2014 y el Decreto 175 de 2014.		X	Elaborar un procedimiento para la gestión de personal de apoyo en el área de Planeación y Gestión, en el marco de la Ley de Planeación y Gestión, Decreto 175 de 2014 y el Decreto 175 de 2014.	90%		01 de marzo de 2023	31 de abril de 2023	Tabla 10
				Revisar el Programa de Duración de Vida Laboral para el personal de apoyo en el área de Planeación y Gestión, en el marco de la Ley de Planeación y Gestión, Decreto 175 de 2014 y el Decreto 175 de 2014.			01 de marzo de 2023	30 de marzo de 2023	
				Revisar el Programa de Duración de Vida Laboral para el personal de apoyo en el área de Planeación y Gestión, en el marco de la Ley de Planeación y Gestión, Decreto 175 de 2014 y el Decreto 175 de 2014.			15 de marzo de 2023	17 de marzo de 2023	

### 10.3 Plan de Mejoramiento Seguridad y Salud en el Trabajo

Requisito	Detalle	Responsable	Fecha
Art. 2.2.4.6.30 Numeral 3: Participación de Los Trabajadores	Establecer plataforma o sitio web que permita a los funcionarios tener mayor alcance de la comunicación de las actividades establecidas y realizadas en el SG-SST	Equipo SST Oficina Sistemas	Marzo 2023
Art. 2.2.4.6.30 Numeral 8: Consideración de aspectos de SST en las nuevas adquisiciones.  (Art. 2.2.4.6.27) Numeral 9: Alcance y aplicación del SGSST frente a los	Revisión y actualización del procedimiento de adquisiciones y contratación. Diseñar lista de verificación de los requisitos que deben presentar los proveedores, contratistas y/o servicios en la Gobernación de Norte	Equipo SST Oficina de Contratación	Febrero 2023



<b>proveedores y contratistas (Art. 2.2.4.6.28)</b>	de Santander. Realizar seguimiento mensual al cumplimiento de los requisitos establecidos.		
<b>Art. 2.2.4.6.30 Numeral 7: Gestión del cambio (Art. 2.2.4.6.26)</b>	Establecer un mecanismo virtual para la gestión del cambio de la capacitación de inducción a funcionarios de planta y contratistas, establecerlo como un requisito de contratación. Aplicar medidas del procedimiento interno disciplinario para los funcionarios que no participan en las actividades del SG-SST, siendo este una responsabilidad de los funcionarios.	Equipo SST Oficina de Contratación Jefe de Talento Humano.	Febrero 2023

## 11. ESTRATEGIAS

La Secretaría General establece las siguientes estrategias para dar cumplimiento a los Programas que hacen parte de este Plan Estratégico de Talento Humano 2023.



### **11.1 ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN**

La Secretaría General – Área de Talento Humano, garantizará la vinculación del Talento Humano competente, eficiente, eficaz, con sentido de pertenencia y valores éticos sólidos, mediante Concurso de Méritos y a través del mejoramiento continuo de su Recurso Humano.

Así mismo, la Gobernación adelantará acciones para dar cumplimiento al Decreto 2011 de 2017, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público, así como la gestión para la vinculación de integrantes de grupos étnicos.

Se fortalecerán los mecanismos de información que permitan visualizar en tiempo real el estado actual de la planta de personal para la toma de decisiones por parte del Nivel Directivo y Profesional Especializado de Talento Humano.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano, llevará a cabo el Programa de Inducción a través del uso de herramientas tecnológicas para facilitar a los funcionarios la realización de la inducción, donde se les dará a conocer la parte estratégica de la entidad y demás temas que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo específico de sus funciones y competencias laborales.

### **11.2 ESTRATEGIAS PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC**

El Área de Talento Humano socializará a la Comisión de Personal de la entidad y a los representantes de los Sindicatos el diagnóstico de necesidades de Capacitación y presentará la propuesta de Capacitación para la vigencia 20223 la



cual estará sujeta a cualquier modificación que se considere por parte de la Comisión y los Sindicatos.

La Gobernación destinará un presupuesto para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano de la Gobernación , actualizará el Plan Institucional de Capacitación - PIC para la vigencia 2023 a través de acto administrativo, conforme a lo establecido por Función Pública en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030.

La Secretaría General se apoyará en el grupo de innovación de la entidad para desarrollar el Plan Institucional de Capacitación, teniendo en cuenta las estrategias establecidas en la propuesta socializada en el Comité de Gestión y Desempeño y la Comisión de Personal.

La Secretaría Genreal suscribirá un convenio con la Escuela de Gestión Pública y Participación Ciudadana para dar cumplimiento al Plan Institucional de Capacitación.

Se tendrán en cuenta las ofertas de capacitación de los siguientes aliados estratégicos: la Esap, Función Pública, Comisión Nacional del Servicio Civil, ARL Positiva, Caja de Compensación Familiar – Comfaorienté entre otras, para fortalecer las competencias y habilidades de los servidores públicos de la Gobernación.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano llevará a cabo el proceso de Formación y Capacitación de los funcionarios de la Administración



Departamental, teniendo en cuenta el cronograma establecido en el Acto Administrativo y haciendo la convocatoria mediante memorando.

El Área de Talento Humano con el apoyo del equipo de Capacitadores internos realizará la reinducción a todo el personal en temas relacionados con : MIPG, Código Único Disciplinario, Gestión Tributaria, Auditoría, Régimen Pensional, Manual de Contratación entre otros.

La Secretaría General y el Área de Talento Humano serán las encargadas de la logística para llevar a cabo el Plan Institucional de Capacitación.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano solicitará a los Secretarios de Despacho y Jefes de Oficinas Asesoras , realizar el entrenamiento en el puesto de trabajo a los funcionarios nuevos o a los funcionarios que sean trasladados de dependencia, dejando como evidencia la Constancia de entrenamiento recibido firmada por el entrenador y entrenado, la cual reposará en la historia laboral del funcionario.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano evaluará la efectividad de las capacitaciones impartidas a los funcionarios durante la vigencia 2023.

Todos los eventos de capacitación serán evaluados.

### **11.3 ESTRATEGIAS PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL**

El Área de Talento Humano socializará a la Comisión de Personal de la entidad y a los representantes de los Sindicatos el Diagnóstico de necesidades de



Bienestar Social y la Evaluación de Clima Organizacional y Laboral y presentará la propuesta de las actividades a desarrollar en la vigencia 20223 la cual estará sujeta a cualquier modificación que se considere por parte de la Comisión y los Sindicatos.

La Gobernación destinará un presupuesto para la ejecución del Programa de Bienestar Social y para el reconocimiento de los incentivos pecuniarios en los que incurra la entidad.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano actualizará el Programa de Bienestar Social de la entidad para la vigencia 2023 mediante Acto Administrativo.

El Área de Talento Humano de la Gobernación desarrollará actividades enmarcadas dentro de los ejes del Programa de Bienestar Social como lo son : Equilibrio Psicosocial, Salud Mental, Convivencia Social, Alianzas Interinstitucionales y Transformación Digital, de acuerdo al diagnóstico de necesidades de Bienestar Social, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios y , a su vez se refleje el aumento en la productividad gracias a la motivación, al crecimiento y al desarrollo profesional y personal.

La Gobernación de Norte de Santander desarrollará el Programa de Bienestar Social teniendo en cuenta las alianzas estratégicas con entidades como Caja de Compensación Familiar – COMFAORIENTE, Fondo de Pensiones Porvenir, Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero, Banco Pichincha, Davivienda, Indenorte, Seguros Bolívar, Secretaría de Cultura entre otros. Así mismo, buscará aliados



estratégicos para programar las vacaciones recreativas para los hijos de los funcionarios menores de 12 años.

La Secretaría General estudiará la posibilidad de establecer un Convenio Interadministrativo con Cinemark, Gimnasio, Biblioteca Pública o con otra entidad que permita la ejecución de actividades relacionadas con el Programa de Bienestar Social.

La Secretaría General para fortalecer el bienestar de sus servidores, dará cumplimiento a los acuerdos sindicales vigentes.

El Área de Talento Humano evaluará el impacto de las actividades realizadas durante la vigencia 2023.

#### **11.4 ESTRATEGIAS PLAN DE INCENTIVOS**

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano formulará el Plan de Incentivos de la entidad y lo publicará en el Banner de la página web para que los funcionarios lo conozcan, den a conocer sus opiniones y lo construyamos entre todos.

La Secretaría General aprobará el Plan de Incentivos, creará el Comité de estímulos, e iniciará su implementación.

Así mismo, establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de Carrera Administrativa y de Libre Nombramiento y Remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo como lo establece el Artículo 79 del Decreto 1227 de 2005.



## 11.5 ESTRATEGIA PROGRAMA DESVINCULACIÓN LABORAL ASISTIDA

El Área de Talento Humano de la Gobernación continuará con la implementación del Programa de Desvinculación Laboral Asistida, a través de la sensibilización, capacitación, formación y orientación a los funcionarios pensionados y los que están próximos a pensionarse, con el propósito de fortalecer sus competencias, sentimientos, actitudes y emociones, para que puedan asumir la situación de desempleo o cambio de vida con actitud.

También, se brindará apoyo psicológico en la elaboración del duelo propio de todo proceso de separación a los funcionarios de la Administración Departamental que estén próximos al retiro del servicio, facilitando la comunicación para que transmitan información, manifiesten sentimientos y se puedan realizar acciones específicas.

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano, solicitará el apoyo en la realización de las diferentes actividades a la Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de la Mujer, el SENA, Comfaoriente, Colpensiones entre otras.

## 11.6 ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La Secretaría General a través del Área de Talento Humano, llevará a cabo las siguientes estrategias para dar cumplimiento al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

NECESIDAD	ESTRATEGIA
<b>Aumento de la tasa de accidentalidad durante el periodo</b>	Definir Roles y Responsabilidades frente al aumento de los eventos en la secretaria de Educación. En cuanto Reporte, investigaciones y cierres de planes de acción de



<b>2022.</b>	acuerdo a la resolución 1401 de 2007.
<b>Seguimiento de casos especiales con recomendaciones</b>	Realizar Seguimiento de casos con recomendaciones laborales, al igual, de identificar casos nuevos y realizar el debido proceso descrito en el procedimiento de Reincorporación laboral. Definir Roles y Responsabilidades frente al aumento de los eventos en la secretaria de Educación.
<b>Poca participación de los funcionarios en capacitación de la inducción y reinducción de SST</b>	Definir en conjunto con el área de talento humano y contratación el mecanismo de participación de manera obligatoria dado el concepto legal del decreto 1072 de 2015. Responsabilidad de los Trabajadores.  Contratistas: Deberán presentar el certificado de Inducción para el cobro de la Primera cuenta.  Planta: citación mediante circular e implementación de estrategias virtuales y aplicar medidas disciplinarias ante las inasistencias a las capacitaciones programadas del SG-SST.
<b>Seguimiento al Presupuesto asignado al Equipo de SST</b>	Revisar y Realizar seguimiento al presupuesto de SST.
<b>Plan de Respuesta ante emergencias.</b>	Fortalecer la conformación de los brigadistas por cada centro de trabajo  Capacitar a los brigadistas de emergencias y evaluarlos periódicamente mediante la realización de simulacros.  Documentar la asignación de Responsabilidades de los brigadistas y aplicar medidas disciplinarias ante las inasistencias a las capacitaciones.
<b>Fortalecer el Sistema de Vigilancia Epidemiológica Psicosocial</b>	Realizar y verificar el cumplimiento de la normatividad en cuanto al peligro psicosocial, sumado de la implementación de las estrategias y ejecución del plan de acción obtenido de los resultados de la batería de riesgo psicosocial.  Documentar la Fase Primario, Secundaria y Terciaria del SVE.
<b>Fortalecer el programa de Hábitos y entorno saludable.</b>	Revisar las recomendaciones dadas en el informe de condiciones de salud del periodo 2022 de la IPS GESISALUD e Incluir las en el Programa de Hábitos y entornos saludables.  Incluir las actividades a desarrollarse en el plan de Trabajo Anual 2023 definiendo fechas y responsables.  Realizar y verificar el cumplimiento de la normatividad en cuanto a los factores cardiovasculares, sumado de la implementación de las estrategias y ejecución del plan de acción obtenido de los resultados del informe de condiciones de salud.
<b>SVE de</b>	Elaboración del plan de acción para el periodo 2023. Realizar seguimiento a las recomendaciones obtenidas del informe de inspecciones de los puestos de trabajo de las vigencias 2021 y 2022.



<b>Desordenes musculoesqueléticos</b>	<p>Realizar inspecciones de puesto de trabajo a casos identificados.</p> <p>Capacitar en prevención de enfermedades asociadas al riesgo biomecánico.</p> <p>Dar respuesta a estudios solicitados por EPS O ARL para determinación de origen.</p>
<b>Revisar y ajustar la matriz de objetivos e indicadores del año 2023.</b>	Realizar seguimiento mensual a la matriz de objetivos e indicadores de proceso, estructura y resultado del SG-SST.
<b>Plan de trabajo anual y plan de capacitación para el año 2023.</b>	Elaborar, ejecutar y realizar seguimiento al plan de trabajo anual de acuerdo a las necesidades de la evaluación de estándares.

Estrategias de promoción y prevención en riesgo biomecánico que ayuden a mitigar y controlar los factores que afecten el bienestar y desempeño laboral de los trabajadores.

<b>PLAN DE ACCION CON BASE A LA ESTRATEGIA ACCIONES DE CONTROL</b>			
<b>DOMINIO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>POBLACION OBJETO</b>
<b>Adopción de posturas prolongadas</b>	<p>-Realizar capacitación de higiene postural debido a la postura prolongada en bípeda y sedente en el puesto de trabajo con el fin de alinear, controlar y ajustar los segmentos corporales correctamente.</p> <p>-Implementar programas de vigilancia médica como lo son los exámenes médicos ocupacionales que permitan detectar las condiciones de cada trabajador con relación al riesgo que está expuesto con el fin de realizar un seguimiento de la sintomatología del trabajador y antecedentes propios de la salud.</p> <p>-Actualizar e implementar</p>	<p>Promover la adopción de posturas prolongadas biomecánicamente correctas en los trabajadores de la Gobernación de Norte de Santander a través de acciones de seguridad y salud en el trabajo enfatizadas en capacitaciones, programas de vigilancia, verificación de los puestos de trabajo y control de la evolución de los trabajadores con el fin de evitar sintomatología osteomuscular.</p>	<p>Todo el personal de la organización.</p>



	<p>programa de vigilancia epidemiológica con énfasis en el riesgo biomecánico para objeto de estudio en la organización incluyendo a todos los trabajadores que presentan sintomatología osteomuscular y los que desempeñen funciones que impliquen de movimientos repetitivos, posturas prolongadas y manipulación manual de objetos para controlar el riesgo al que están expuestos.</p> <p>-Implementar programas de estilos de vida saludable, ya que la mayor parte de la población trabajadora no cuenta con hábitos deportivos y físicos los cuales son necesarios para prevenir las enfermedades osteomusculares siendo este el principal riesgo al que están expuesto la población trabajadora abordada.</p> <p>-Realizar seguimiento y control de la evolución de los trabajadores frente a la sintomatología dolorosa con el fin de determinar si han disminuido los casos encontrados en la investigación o por lo contrario llegasen aumentan.</p> <p>-Crear espacios de descanso durante la jornada laboral de 10 minutos por cada 2 horas laboradas permitiendo el estiramiento o descanso de los segmentos corporales con los cuales realiza mayor movimiento.</p> <p>-Es necesario ubicar en cada uno de los puestos de trabajo apoyapiés permitiendo el reposo de los músculos de la espalda y miembros inferiores y por ende facilitando los</p>	
--	---	--



	cambios de posición.		
<b>Adopción de posturas mantenidas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educar a los trabajadores sobre la adopción de posturas biomecánicamente correctas respetando los ángulos de confort al momento de desempeñar las funciones que demandan los puestos de trabajo.</li> <li>-Realizar el análisis de puestos de trabajo en cada uno de los cargos para identificar las demandas que estos requieren al desempeñar las labores.</li> <li>- Organizar el espacio de trabajo relacionado con las dimensiones del puesto con el fin de permitir la adopción de posturas biomecánicamente correctas.</li> <li>-Promover descansos cada 2 horas, con duraciones variables dependiendo del nivel de carga física y laboral.</li> <li>- Actualizar el programa de estilos de vida saludable específicamente de ejercicios físicos evitando la aparición de síntomas o enfermedades osteomusculares.</li> </ul>	Promover la adopción de posturas mantenidas biomecánicamente correctas en los trabajadores de la Gobernación de Norte de Santander a través de acciones de seguridad y salud en el trabajo enfatizadas en educación, realización de análisis de puesto de trabajo, organización de los mismos, ejecución de descansos e implementación de programas de estilos de vida saludables con el fin de evitar sintomatología osteomuscular.	Todo el personal de la organización.
<b>Postura forzada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Es necesario que los alcances mínimos y máximos en sentido horizontal y vertical sean verificados ya que está generando posturas forzadas en flexión de cuello, hombro, antebrazo y muñeca al realizar las funciones que demandan los puestos de trabajo.</li> <li>- Educar a los trabajadores frente a la realización biomecánicamente correcta de los movimientos de cuello, tronco, hombro, muñeca y manos con el fin de no superar los ángulos de confort.</li> <li>-Verificar los elementos de confort postural y el diseño</li> </ul>	Evitar la realización de posturas forzadas en los trabajadores de la Gobernación de Norte de Santander a través de acciones de seguridad y salud en el trabajo enfatizadas en educación, verificación de alcances mínimos y máximos, así mismo del control postural y diseños ergonómicos con el fin de respetar los ángulos de confort en cada uno de los segmentos corporales involucrados al desempeñar las funciones.	Todo el personal de la organización.



	<p>ergonómico como lo es la silla, mesas y apoyapiés para evitar posiciones y movimientos incorrectos al desempeñar las labores, y por ende favorecer a que el trabajo se realice con comodidad y sin necesidad de sobreesfuerzos.</p> <p>-Crear espacios de descanso durante la jornada laboral de 10 minutos por cada 2 horas laboradas permitiendo el estiramiento o descanso de los segmentos corporales con los cuales realiza mayor movimiento.</p>		
<b>Ejecución de movimientos (manipulación manual)</b>	<p>-Educar a los trabajadores sobre la forma correcta de manipular las herramientas de trabajo que requieren de utilización constante previniendo dolores en los segmentos corporales superiores.</p> <p>-Verificar que los puntos de contacto entre las herramientas y las manos deben ser amplios para evitar compresiones y dolores musculares.</p> <p>- Verificar que las herramientas y elementos de trabajo permitan el suficiente registro sensorial al sistema musculo esquelético y los estímulos táctiles puedan tener control de las tareas a ejecutar.</p>	Educar a los trabajadores manipulación manual correcta de los elementos y herramientas de trabajo en los trabajadores de la Gobernación de Norte de Santander a través de acciones de seguridad y salud en el trabajo enfatizadas en la capacitación y verificación con el fin de realizar los patrones integrales funcionalmente al desempeñar las funciones.	Personal que maneje archivo y operativo.
<b>Movimientos repetitivos</b>	<p>-Crear espacios de descanso durante la jornada laboral de 10 minutos por cada 2 horas laboradas permitiendo el estiramiento o descanso de los segmentos corporales con los cuales realiza mayor movimiento, y de tal manera favorecer la alternancia de las actividades utilizando diferentes grupos musculares finos al desarrollar las</p>	Controlar los ciclos frente a los movimientos repetitivos mediante las acciones de seguridad y salud en el trabajo enfatizadas en los descansos, pausas, seguimiento y control de la evolución de los trabajadores relacionado con los antecedentes médicos ocupacionales.	Todo el personal de la organización.



	<p>funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer los antecedentes médicos ocupacionales que permitan la detección de las lesiones osteomusculares y controlen los factores extralaborales que posiblemente influyan en ellas.</li> <li>-Realizar seguimiento y control de la evolución de los trabajadores frente a la sintomatología osteomuscular con el fin de determinar si han disminuido los casos encontrados en la investigación o por lo contrario llegasen a aumentar.</li> </ul> <p>Informar a los trabajadores sobre los riesgos laborales haciendo énfasis en el biomecánico con el fin de sensibilizarlos ante el peligro al que están expuestos.</p>		
--	---	--	--

### Estrategias para reducir el ausentismo:

Estrategia	Acción
<b>Establecer medidas de promoción y prevención que ayuden a mitigar el contagio y la propagación del virus Covid 19.</b>	Realizar jornadas de vacunación de Covid 19
	Intensificar los protocolos de bioseguridad
	Uso correcto y obligatorio de tapabocas en todos los contextos con los que interactúa el trabajador
	Lavado correcto y obligatorio de manos en el sitio de trabajo.
	Utilización de alcohol y gel antimaterial
	Distanciamiento físico obligatorio
	Evitar contacto con personas con síntomas respiratorios.
<b>Estrategia de promoción y prevención ante la incidencia del ausentismo general.</b>	Realizar seguimiento y control en los trabajadores
	Medición de los indicadores para identificar las patologías que tienen mayor incidencia
	Realizar campañas sobre el riesgo cardiovascular
	Establecer actividades de estilos de vida saludable

### Estrategias de Riesgo Psicosocial

Intervenir los tres factores:

- Intralaborales



- Extralaborales
- Los aspectos individuales y estrés.

En este orden de ideas se propone trabajar implementando programas o planes de capacitación, campañas y talleres, con el fin de tener objetivos claros, definidos, en las siguientes temáticas:

1. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo
2. Control sobre el trabajo
3. Demandas del trabajo
4. Tiempo fuera del trabajo
5. Situación económica del grupo familiar
6. Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo
7. Desplazamiento vivienda - trabajo – vivienda
8. Pausas activas Mentales
9. Autoestima y proyecto de Vida
10. Catarsis emocional grupal Síndrome de agotamiento BURNOUT

### **11.7 ESTRATEGIAS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

El Área de Talento Humano dará cumplimiento a los lineamientos establecidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el proceso de evaluación de los funcionarios de Carrera Administrativa, mediante Acto Administrativo.

La Secretaría General solicitará a los Secretarios de Despacho realizar seguimiento a los funcionarios de Carrera Administrativa y si no tienen calificación del 100%, formular los Planes de Mejoramiento Individual.

El área de Talento Humano actualizará el registro de Carrera Administrativa de los funcionarios de la Planta del Nivel Central.



El Área de Talento Humano continuará con el acompañamiento a los funcionarios de Carrera Administrativa en la implementación de la herramienta informática de Evaluación de Desempeño Laboral – SEDEL.

El Área de Talento Humano capacitará a los funcionarios de Carrera Administrativa en los cambios que la Comisión Nacional del Servicio Civil realice al Sistema Tipo de Evaluación de Desempeño.

El Área de Talento Humano hará extensivas a todos los funcionarios de Carrera Administrativa las capacitaciones que realice la Comisión Nacional del Servicio Civil en temas de Evaluación de Desempeño.

### **11.8 ESTRATEGIAS SIGEP**

El Área de Talento Humano mantendrá actualizada la plataforma del Sigep para proporcionar reportes que faciliten la toma de decisiones por parte del Nivel Directivo.

## **12. EJECUCIÓN**

La ejecución de cada uno de los Programas que hacen parte de este Plan Estratégico de Talento Humano, se llevará a cabo de acuerdo a lo establecido en los cronogramas de actividades a desarrollar y metas a cumplir durante la vigencia 2023.

## **12.SEGUIMIENTO Y CONTROL**



Se realizará seguimiento a través de la medición de los indicadores establecidos en cada uno de los programas. También, se realizarán reuniones mensuales con la Comisión de Personal y los representantes de los Sindicatos para dar avances de lo que se ha realizado y como se van a ejecutar las actividades programadas para el siguiente mes, con el fin de que nos ayuden a promocionar las actividades y a que los Secretarios de Despacho les permitan a los funcionarios asistir a dichos eventos a los cuales son convocados.

### **13.ANALISIS DE RESULTADOS**

La Gobernación de Norte de Santander para evaluar la Gestión Estratégica de Talento Humano – GETH, utilizará los siguientes mecanismos :

#### **13.1 AUTODIAGNÓSTICO MATRIZ GESTIÓN ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO**

La autoevaluación arroja los resultados de la vigencia y se establece el Plan de Acción.

#### **13.2 Evaluación por Dependencias**

La Oficina de Control Interno realizará la evaluación de la gestión de las dependencias, la cual debe ser tomada en cuenta para evaluar a los funcionarios de Carrera Administrativa.

#### **13.3 FURAG II (FORMATO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCE DE LA GESTIÓN)**



Esta herramienta verifica, mide y evalúa la gestión institucional de la entidad en cada uno de sus componentes entre ellos el Talento Humano. Esta evaluación se realizará en las fechas previamente establecidas por Función Pública y con el apoyo y asesoría de la Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial.

Con los resultados obtenidos en esta medición, se formulará el Plan de Acción.

### 13.3 AUDITORIAS INTERNAS

La oficina de Control Interno de Gestión Audita los diferentes Programas con el fin de darle cumplimiento a las funciones, actividades, responsabilidades y procesos establecidos dentro de las políticas de la entidad.

#### Anexos

Todos los Diagnósticos y Programas que hacen parte de Este Plan estratégico , pueden ser consultados en el siguiente link:

<https://www.nortedesantander.gov.co/#/transparencia/directorio-de-funcionarios-y-contratistas>



