

PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO

1

EMPRESA MUNICIPAL DE ACUEDUCTO ALCANTARILLADO Y ASEO DE FUNZA EMAAF E.S.P

Subgerencia Administrativa y Financiera

Talento Humano

2020



Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020



Caros Héctor Espinosa Correa
Gerente

2

Yamile Alexandra Rodríguez Penagos
Subgerente

Elaborado por:
Área de Talento Humano

Katherine Sánchez Mogollón
Profesional Talento Humano - Contratista

Ricardo Lagos Jiménez
Profesional SST – Contratista

La Subgerencia Administrativa y Financiera de la Empresa Municipal de Acueducto Alcantarillado y Aseo EMAAF E.S.P., publica el Plan Estratégico de Talento Humano correspondiente a la vigencia 2020.



Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

Contenido

1. Introducción
2. Misión
3. Visión
4. Objetivos de Gestión de la EMAAF E.S.P
5. Normatividad asociada
 - 5.1 Nivel Nacional
 - 5.2 Nivel Institucional
6. Orientaciones estratégicas generales del área de Talento Humano
7. Información Base
 - 7.1 Planta de personal actual (dic 2019), tipo de vinculación, empleos por nivel jerárquico,
 - 7.2 Presupuesto
 - 7.3 Sistemas de información (Sysman, Sigep, base de datos Excel, etc)
 - 7.4 Caracterización de talento Humano (edad, genero núcleos familiares, hijos, formación académica por tipo de vinculación)
 - 7.5 Convención Colectiva
 - 7.6 Manual de Funciones
8. Diagnósticos
 - 8.1 Matriz GETH
 - 8.2 Rutas de creación de valor
 - 8.3 Necesidades de capacitación
 - 8.4 Necesidades de bienestar
 - 8.5 Resultados Evaluación del desempeño
 - 8.6 Medición de clima organizacional
 - 8.7 Diagnóstico de riesgo psicosocial
9. Definición estratégica
 - 9.1 Alcance
 - 9.2 Política
 - 9.3 Objetivos



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

2020

- 9.4 Estrategias
- 9.5 Prioridades identificadas en el autodiagnóstico
- 10. Planes temáticos
- 11. Plan de previsión de recursos humanos – plan de vacantes
- 12. Plan de bienestar e incentivos
- 13. Plan de capacitación
- 14. Plan de seguridad y salud en el trabajo
- 15. Seguimiento y evaluación
 - 15.1 Herramientas de seguimiento
 - 15.2 Resultados FURAG
 - 15.3 Revisión de la eficacia de las acciones del Plan Estratégico



1. Introducción

La Planeación Estratégica de Talento Humano es una herramienta que permite identificar las necesidades de personal, por medio de la promoción, retención y desarrollo de los servidores públicos. Esta gestión es un sistema integrado que busca la coherencia entre el desempeño de las personas y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

5

El plan estratégico de talento humano de la EMAAF E.S.P., se ha construido de acuerdo con los lineamientos estratégicos institucionales, con el propósito de continuar mejorando el desarrollo integral de los servidores públicos que hacen parte de la entidad, como un valor agregado a su crecimiento y desempeño laboral, facilitando espacios de interacción que mejoren la calidad de vida de los funcionarios desde su entorno personal, familiar, laboral y social; buscando generar las expectativas deseadas y la motivación esperada en el equipo de trabajo para la consecución de los objetivos y propósitos institucionales, en aras de brindar de manera permanente, continua y de la calidad el servicio a los ciudadanos.

En concordancia con lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, se presenta este Plan Estratégico de talento humano, fijando las acciones necesarias para apoyar el desarrollo del ciclo de vida del servidor público dentro de la Entidad, desde su ingreso, permanencia y retiro.



2. Misión

Prestar los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto (Calidad, Cobertura, Continuidad y Presión), Alcantarillado (Calidad, Cobertura, Continuidad y Control de Vertimientos) y Aseo (Calidad, Cobertura y Continuidad), en el municipio de Funza

6

3. Visión

En el año 2024, seremos líderes en la en la prestación de los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo en Sabana de Occidente.

4. Objetivos de Gestión

1. Prestar los servicios públicos domiciliarios en forma continua con niveles óptimos de calidad
2. Incrementar la satisfacción del cliente de conformidad a los servicios prestados.
3. Fomentar el mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión.
4. Incrementar los niveles de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.
5. Dirigir actividades para el crecimiento Integral del Talento Humano, promoviendo y manteniendo el bienestar físico, mental y social de sus trabajadores



5. Normatividad asociada

5.1 Nivel nacional:

- a) Ley 909 de 2004. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.". Numeral 2 literal a y b del artículo 15, numeral 1 del artículo 17.
- b) Decreto 1567 de 1998 "Por el cual se crea el Sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado".
- c) Ley 734 de 2002 "Código único disciplinario"
- d) Decreto 1072 de 2015. "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo"
- e) Decreto 1499 de 2017. "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015".
- f) Circular 100-009-2017. Estrategia de socialización y capacitación para la implementación del modelo integrado de planeación y gestión – MIPG
- g) Decreto 612 de 2018. "Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado".
- h) Decreto 1083 de 2015 "por el cual se expide el decreto único reglamentario del sector de función pública".



- i) Decreto 52 del 12 de enero de 2017 "Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del decreto 1072 de 2015 Decreto único reglamentario del sector trabajo, sobre la transición para la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG -SST)".

5.2 Normas del Nivel Institucional:

8

- a) Reglamento Interno de Trabajo
- b) Resolución Administrativa N° 116 del 13 de noviembre de 2013 "por medio de la cual se hacen unas modificaciones al Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza EMAAF E.S.P"
- c) Resolución Administrativa N° 254 del 27 de diciembre de 2016 "por medio de la cual se hacen unas modificaciones al Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza EMAAF E.S.P."
- d) Resolución Administrativa N° 164 del 31 de julio de 2019 "por la cual se modifica el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa Municipal de Acueducto Alcantarillado y Aseo de Funza "EMAAF ESP"
- e) Resolución Administrativa N° 27 del 05 de febrero de 2019
- f) ACUERDO 005 de 2019, la Junta Directiva, modificó y adoptó la estructura administrativa y funcional de la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza "EMAAF E.S.P." y se dictaron otras disposiciones.
- g) ACUERDO 006 de 2019, la Junta Directiva, modificó y adoptó la planta de personal de la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza "EMAAF E.S.P." y se dictaron otras disposiciones.
- h) ACUERDO 011 de 2019, la Junta Directiva, modificó el Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Empresa Municipal



de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza "EMAAF E.S.P.", establecido en el Acuerdo 008 de 2019.

6. Orientaciones estratégicas generales del área de talento humano

- Modelo integrado de planeación y de gestión – MIPG.

Dimensión de Talento Humano.

Dimensión de planeación estratégica; con estas dimensiones, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir con el objetivo central de MIPG “Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”.

- Sistema de Gestión de Calidad.

Objetivo de calidad: “Dirigir actividades para el crecimiento Integral del Talento Humano, promoviendo y manteniendo el bienestar físico, mental y social de sus trabajadores”

- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST.

7. Información Base

7.1 Planta de personal actual

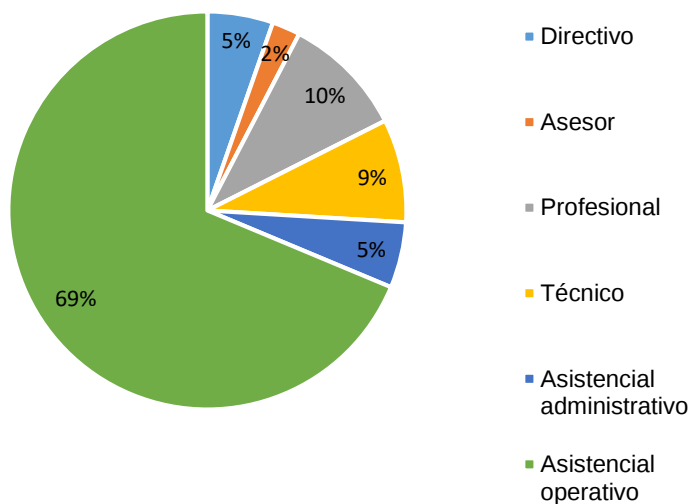
Planta de empleos a corte 31 de diciembre de 2019		
Niveles	Nº de servidores	Vacante
Directivo	7	3
Asesor	3	1
Profesional	13	6
Técnico	11	3



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020

Asistencial administrativo	7	1
Asistencial operativo	90	3
TOTAL	131	17

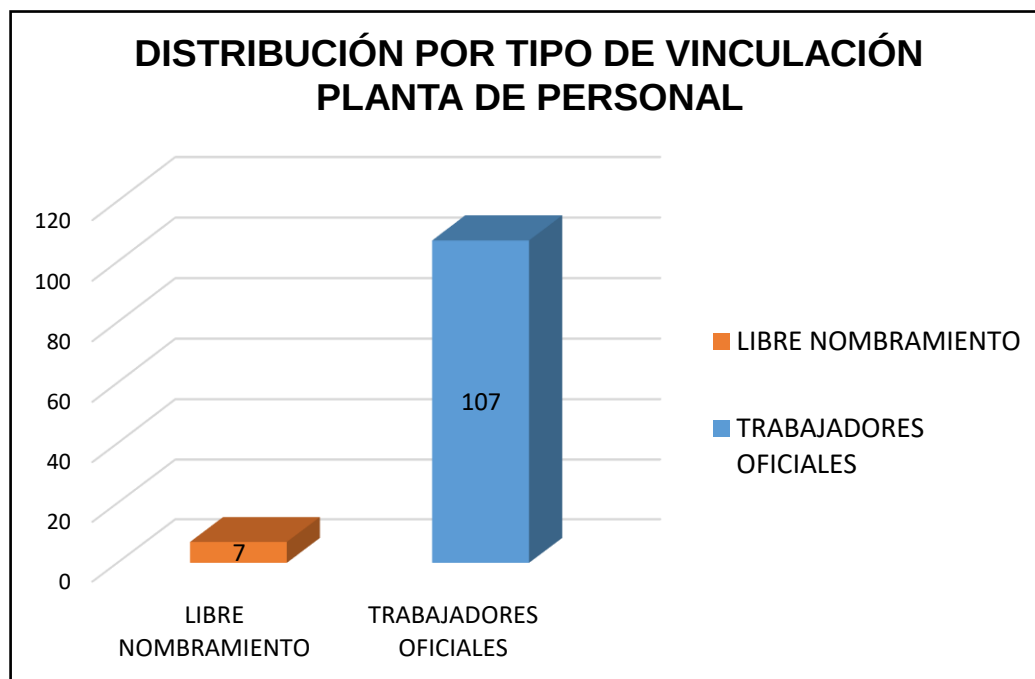
DISTRIBUCIÓN PERSONAL POR NIVEL JERARQUICO



10



Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
 e-mail: info@emaafesp.gov.co
 C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co



7.2 Presupuesto

El presupuesto proyectado para el desarrollo de la Gestión del Talento Humano para la vigencia 2020 es:

Bienestar Social	\$161.330.000
Capacitación	\$135.500.000
Seguridad y Salud en el Trabajo	\$102.900.000



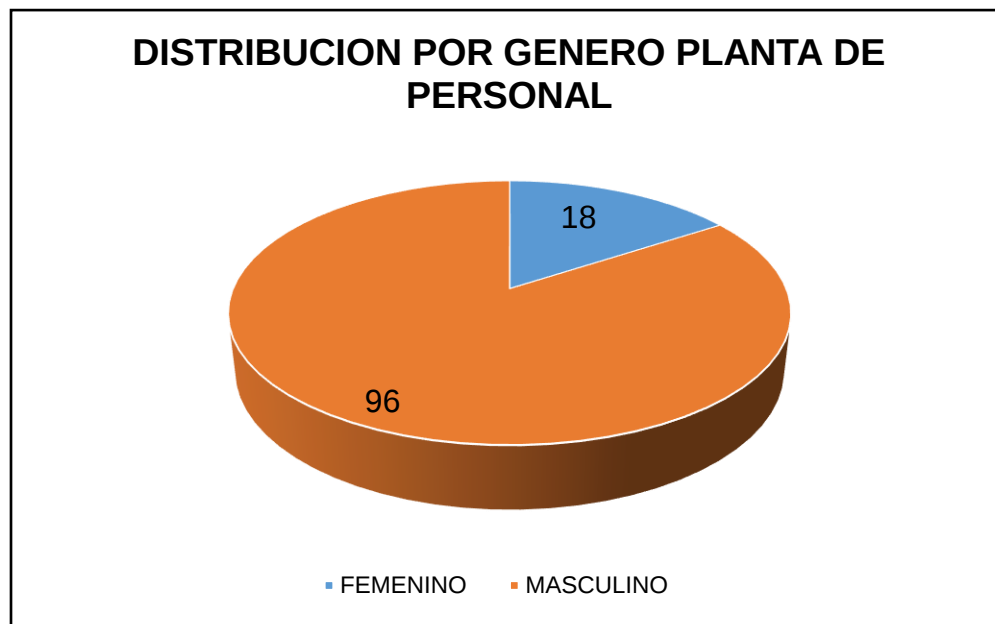
7.3 Sistemas de Información

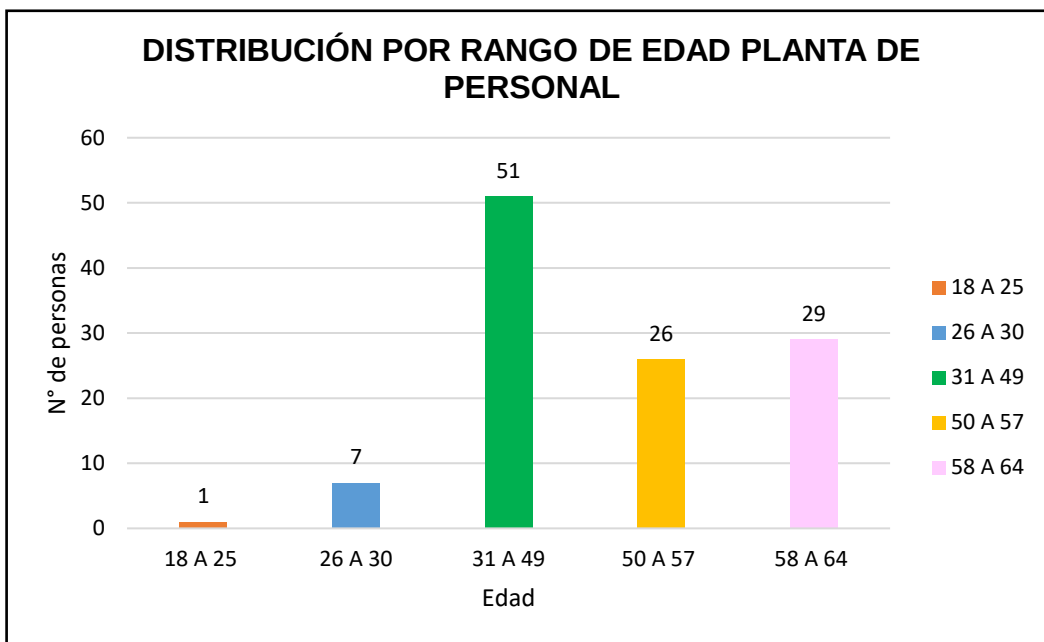
La EMAAF E.S.P., actualmente cuenta con diferentes sistemas que le permiten administrar el recurso humano vinculado a la entidad, como herramientas para hacer seguimiento de las actividades programadas en cada uno de los programas a desarrollar dentro del área de Talento Humano, entre los que se destacan:

12

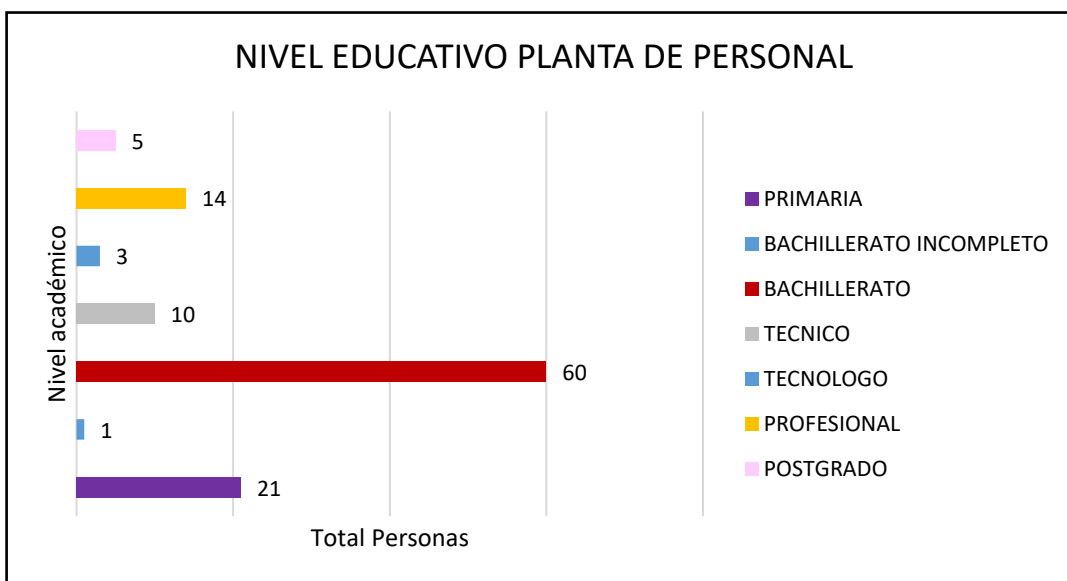
- Software de información SYSMAN: Nómina, presupuesto, contabilidad, tesorería, almacén, inventarios, documentos.
- Sistema de información y gestión del empleo público - SIGEP. Se encuentran activas las hojas de vida de los funcionarios públicos vinculados a la Empresa.
- Base de datos de Excel del personal de planta activo, vinculado, incluye situaciones administrativas, enfoque diferencial, rango de edad, entre otros.

7.4 Caracterización del talento humano

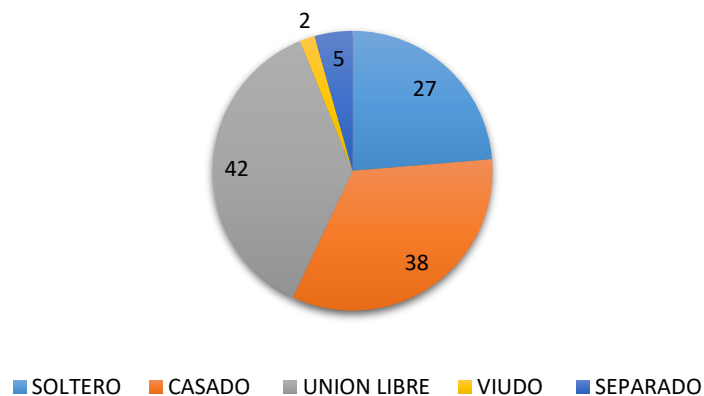




13

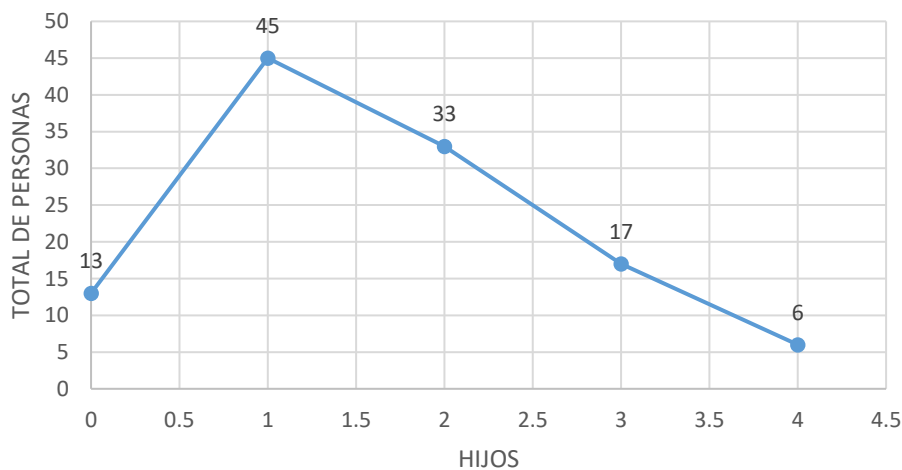


DISTRIBUCIÓN PERSONAL DE PLANTA POR ESTADO CIVIL



14

TOTAL HIJOS SERVIDORES PUBLICOS EMAAF



7.5 Convención Colectiva

Actualmente en la EMAAF existen funcionarios que se encuentran vinculados a las organizaciones sindicales Sintraemaaf y Sunet, y existe Convención Colectiva de Trabajo suscrita con el sindicato Sintraemaaf cuya vigencia corresponde 01 de enero de 2017 hasta 31 de diciembre de 2019.

15

7.6 Manual de Funciones

El manual de funciones de la EMAAF fue adoptado mediante acuerdo de junta directiva N° 011 del 19 de diciembre de 2019 "Por el cual se modifica el manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza E.S.P – EMAAF E.S.P, establecido en el Acuerdo N° 008 de 2019".

8. Diagnósticos

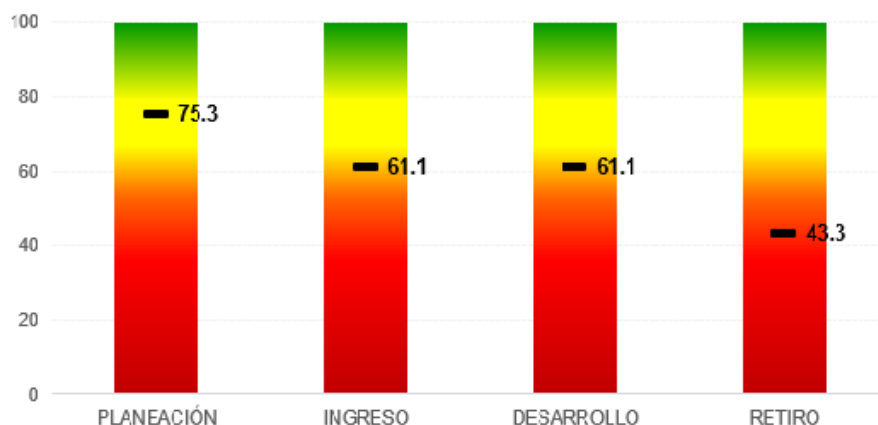
8.1 Matriz GETH

A continuación, se presentan los resultados de la Matriz GETH, con corte 30 de diciembre de 2019



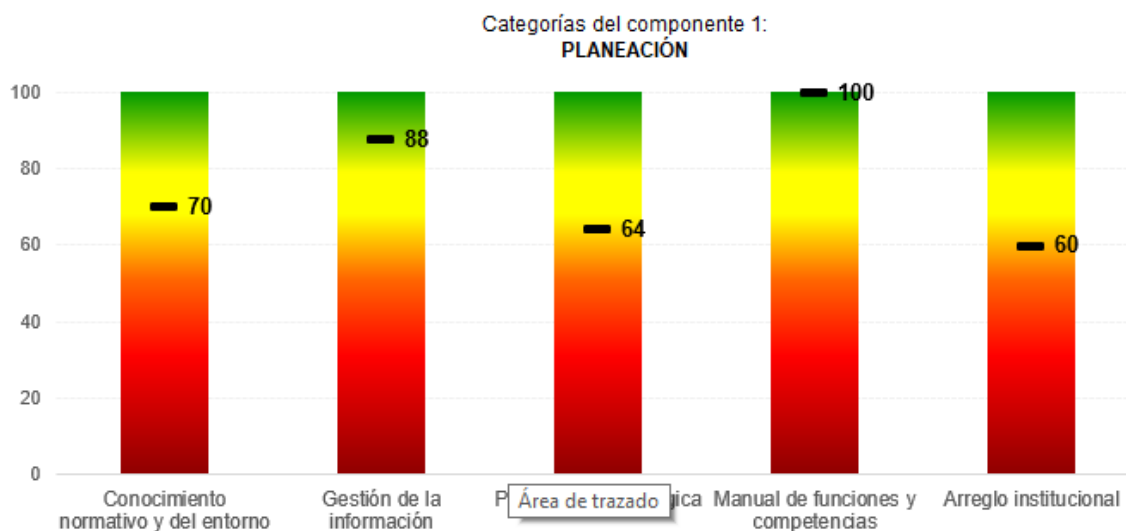
PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020

a. Calificación por componentes

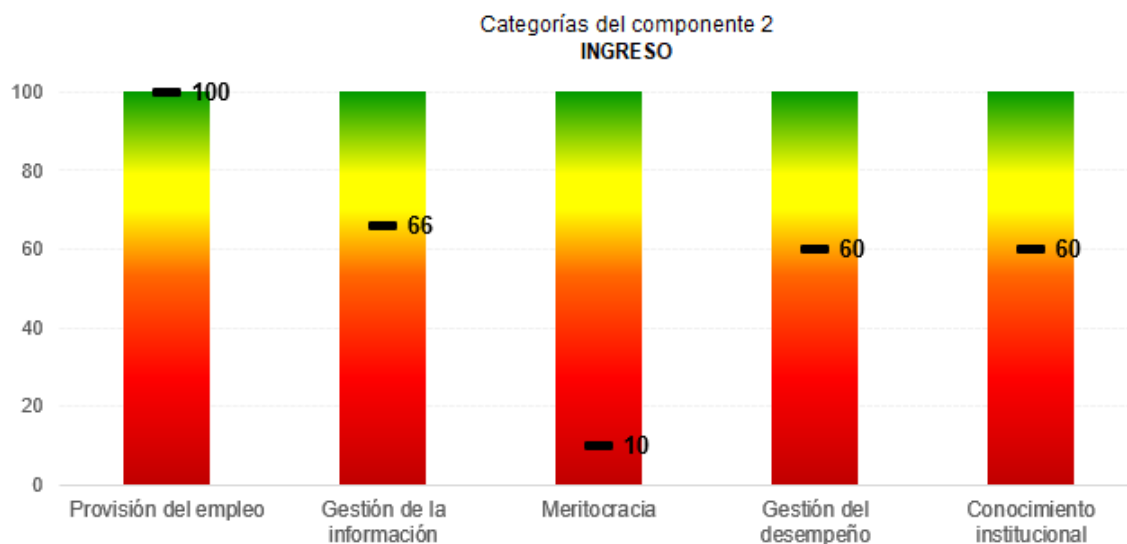


16

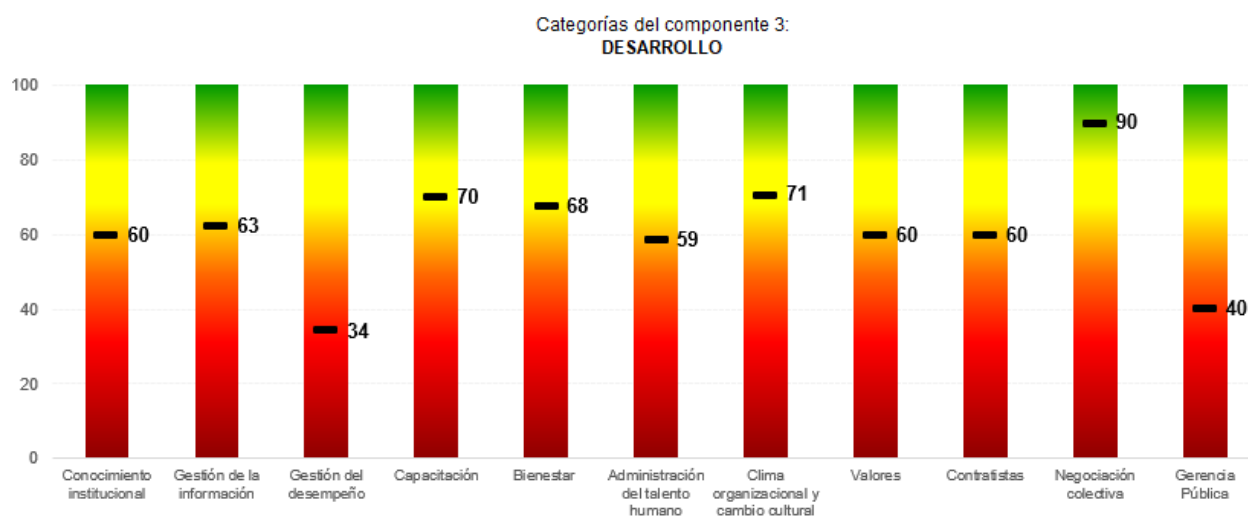
b. Calificación por categorías

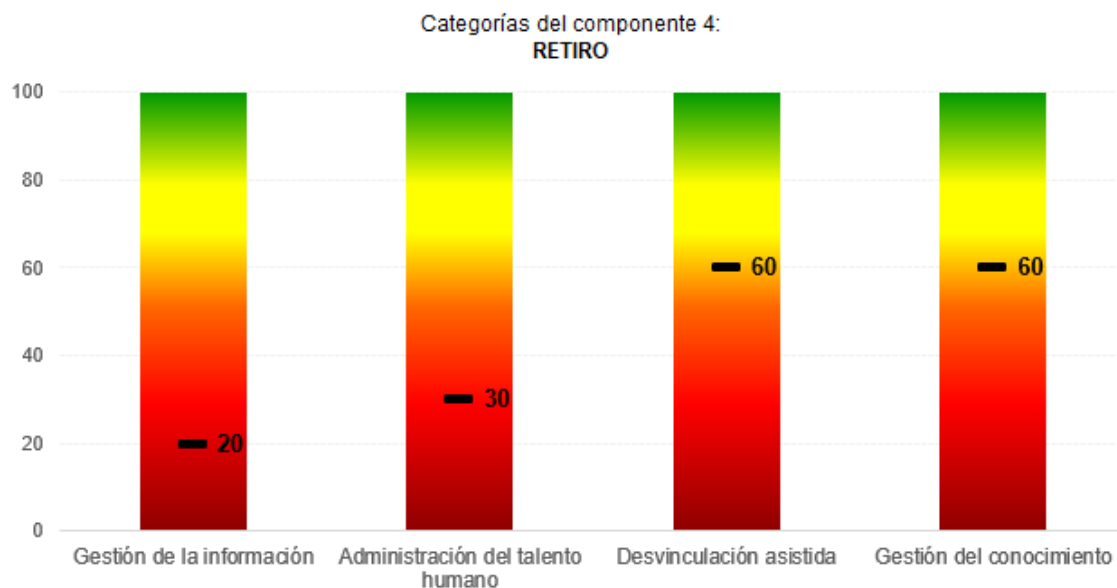


PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020



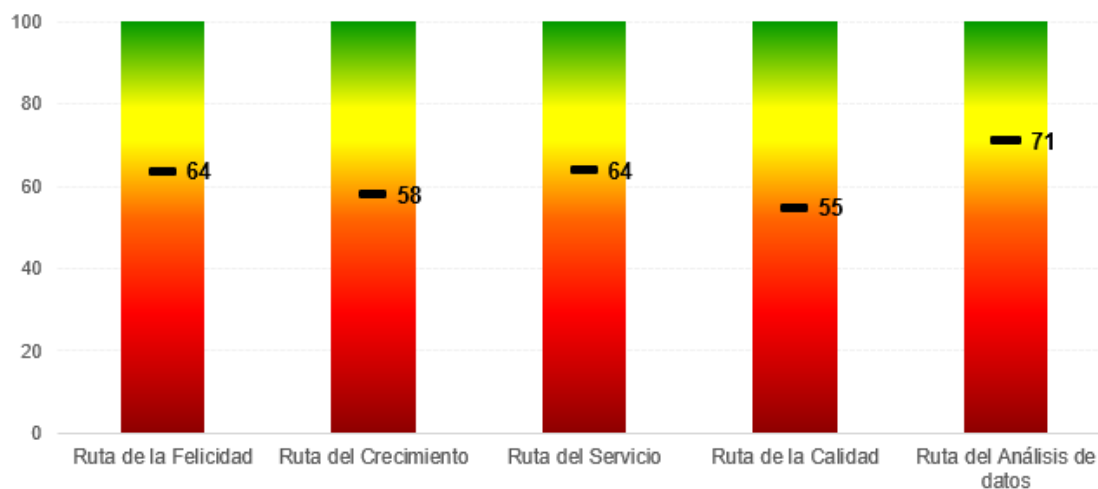
17





18

Calificación por rutas de creación valor



8.2 Rutas de creación valor

De acuerdo al resultado obtenido luego de la aplicación del instrumento para medir la gestión estratégica del talento humano GETH, con corte a diciembre de 2019, el resultado de la gestión realizada en la EMAAF por rutas de creación valor son:

19

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	64	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	73
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	63
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	59
		- Ruta para generar innovación con pasión	59
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	58	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	58
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	61
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	58
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	54
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	64	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	64
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	63
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	55	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	58
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	52
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	71	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	71



8.3 Necesidades de capacitación

De acuerdo al resultado del diagnóstico FURAG II, el resultado de la aplicación de la matriz GETH y el proceso de modernización surtido en la entidad, se evidenciaron las siguientes necesidades de capacitación:

- ⇒ Gestión administrativa
- ⇒ Sistema integrado de gestión
- ⇒ Gestión de las tecnologías de la información
- ⇒ Gestión financiera
- ⇒ Gestión comercial
- ⇒ Defensa judicial
- ⇒ Contratación pública
- ⇒ Gestión del talento humano
- ⇒ Servicio al ciudadano
- ⇒ Competencias laborales
- ⇒ Seguridad Vial
- ⇒ Planificación

20

Adicionalmente se tendrán en cuenta los siguientes procesos formativos:

1. Inducción y reintroducción
2. Entrenamiento en el puesto de trabajo: proyectado para los casos que aplique de acuerdo al Manual de Funciones adoptado mediante Acuerdo 011 de 2019
3. Código de integridad - valores institucionales



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

2020

De igual manera, se integra al plan de capacitación de la Entidad, los requerimientos identificados dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG- SST:

- ⇒ Capacitación COPASST
- ⇒ Seguridad Vial
- ⇒ Comité de Convivencia Laboral
- ⇒ Manejo de extintores
- ⇒ Prevención de la hipoacusia
- ⇒ Prevención de desórdenes musculo esqueléticos
- ⇒ Primeros auxilios
- ⇒ Evacuación y rescate
- ⇒ Trabajo seguro en alturas
- ⇒ Riesgo Químico
- ⇒ Investigación y análisis de accidentes de trabajo
- ⇒ Taller de hábitos saludables
- ⇒ Taller de pausas activas
- ⇒ Trabajo en equipo
- ⇒ Comunicación Asertiva

21

En concordancia con lo anterior, se adelantarán las acciones necesarias para fortalecer el conocimiento de las políticas, procesos y procedimientos desarrollados al interior de la EMAAF, garantizando el mejoramiento de la gestión administrativa, así como el mejoramiento continuo de los conocimientos y competencias requeridas por el equipo de trabajo para el cumplimiento de sus obligaciones y desempeño de sus funciones.



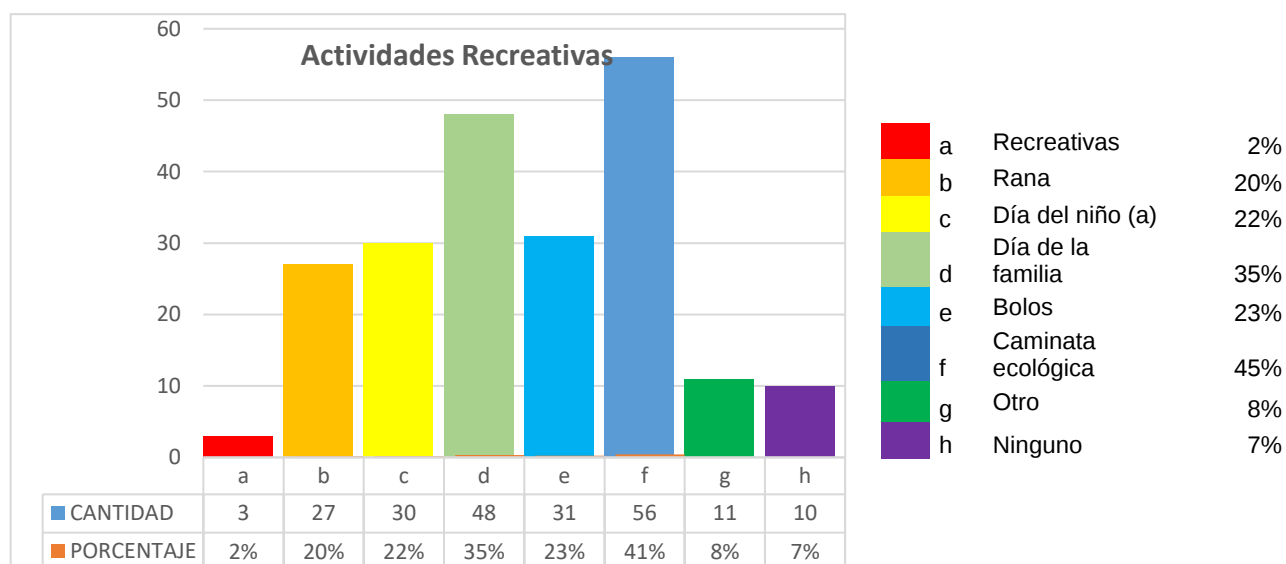
8.4 Necesidades de bienestar

ENCUESTA DE BIENESTAR LABORAL 2019

Actividades Recreativas:

Se destaca que el 41% de los encuestados manifiesta interés en que caminatas ecológicas, seguido del 35% en el día de la Familia.

22

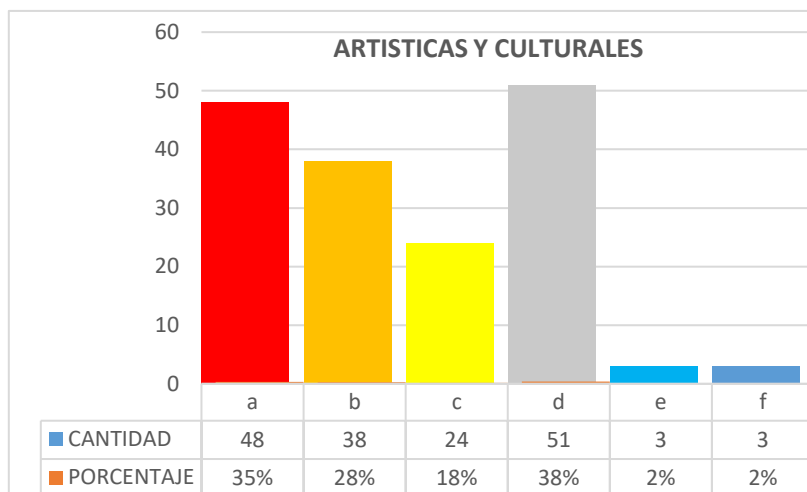


Actividades artísticas y culturales:

Al respecto se destacan las actividades de visita a museos y cine con un 38% y 35% respectivamente.



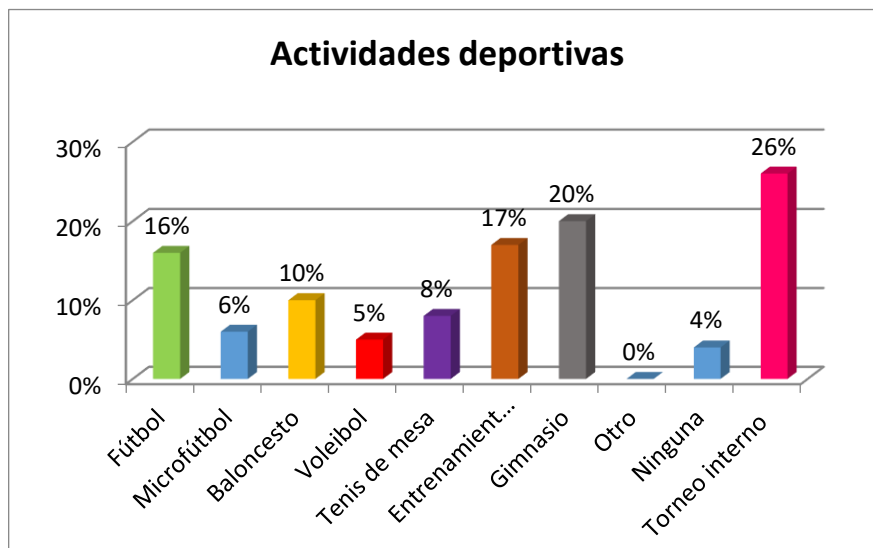
PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020



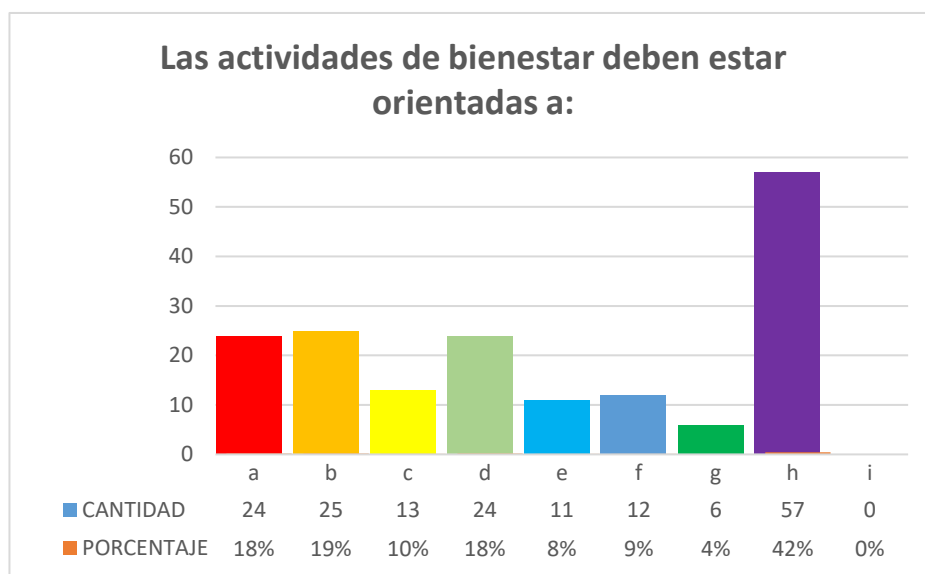
- a Cine
- b Teatro
- c Danzas
- d Visita a museos
- e Otro
- f Ninguna

Actividades deportivas:

En relación a las actividades deportivas, la mayor favorabilidad se encuentra en torneo interno con el 26% y gimnasio con el 20%.



De acuerdo a la opinión y percepción de las personas encuestadas, las actividades de bienestar laboral deben estar orientadas a todas las alternativas especificadas como opciones de respuesta, como se muestra a continuación:



24

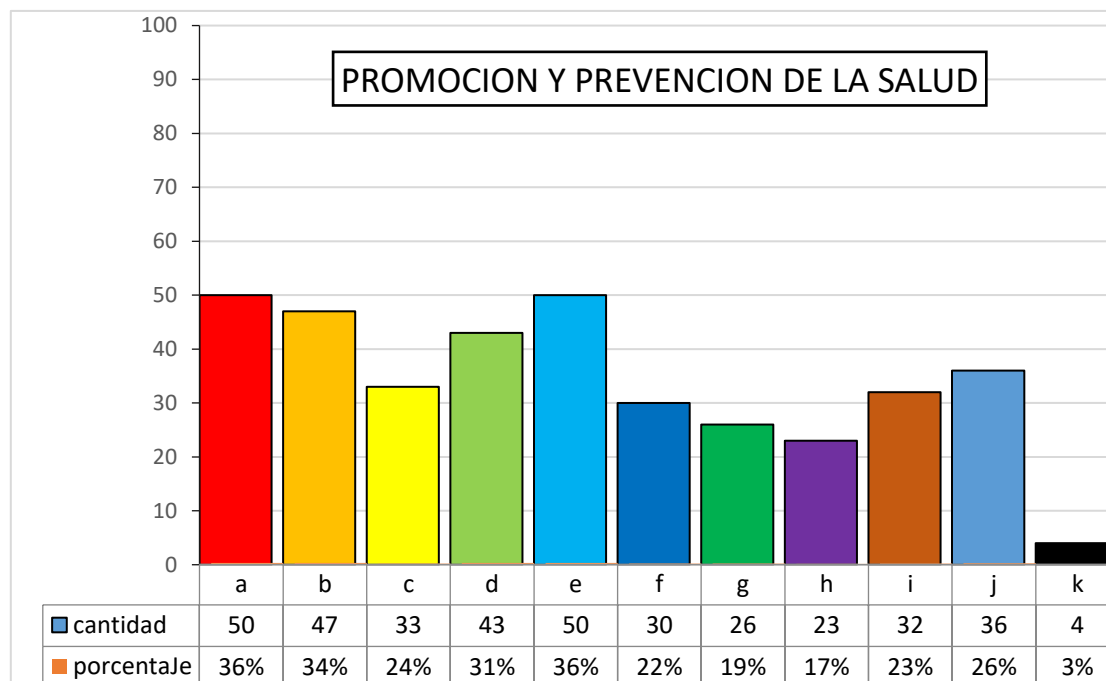
- a Bienestar físico
- b Integración y mejorar el clima laboral
- c Sentido de pertenencia
- d Trabajo en equipo
- e Hábitos de vida Saludable
- f Relaciones interpersonales
- g Relaciones familiares
- h Todas las anteriores
- i Otro

Prevención y promoción:

Dentro de las actividades con mayor interés se encuentran: manejo de estrés y salud oral: 36%; salud visual: 34% y prevención cardiovascular: 31%.



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2020



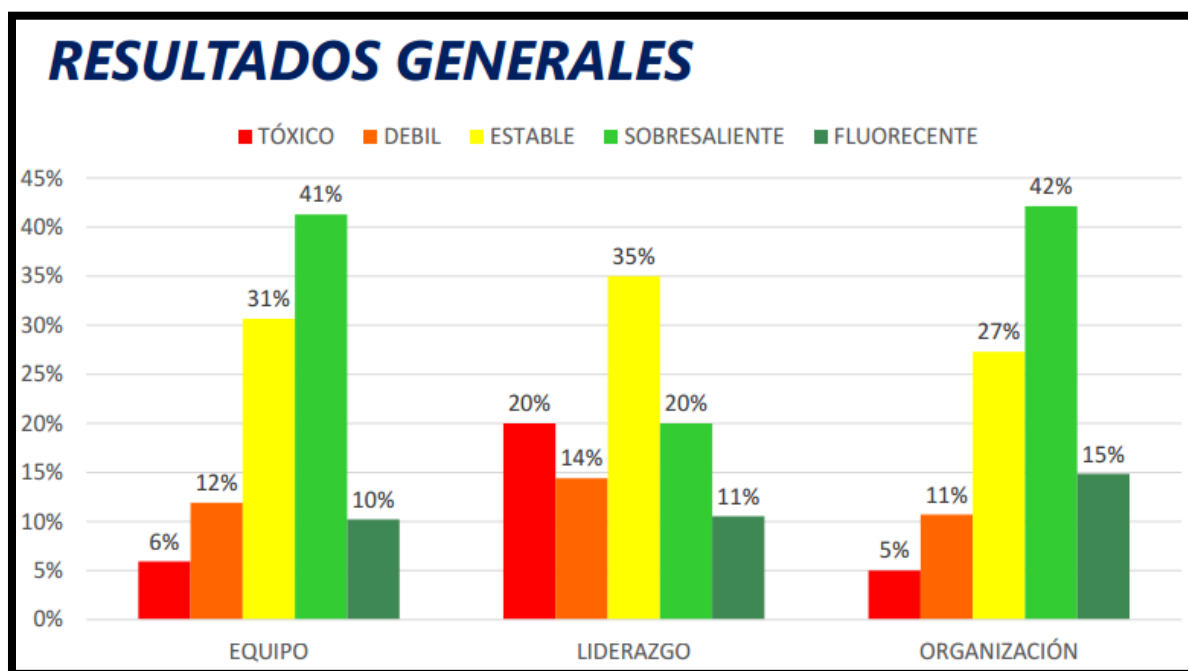
■	a	Salud oral
■	b	Salud visual
■	c	Salud auditiva
■	d	Prevención cardiovascular
■	e	Manejo de estrés
■	f	Tabaquismo y alcoholismo
■	g	Ergonomía
■	h	Virosis
■	i	Cáncer
■	j	Salud mental
■	k	Otro

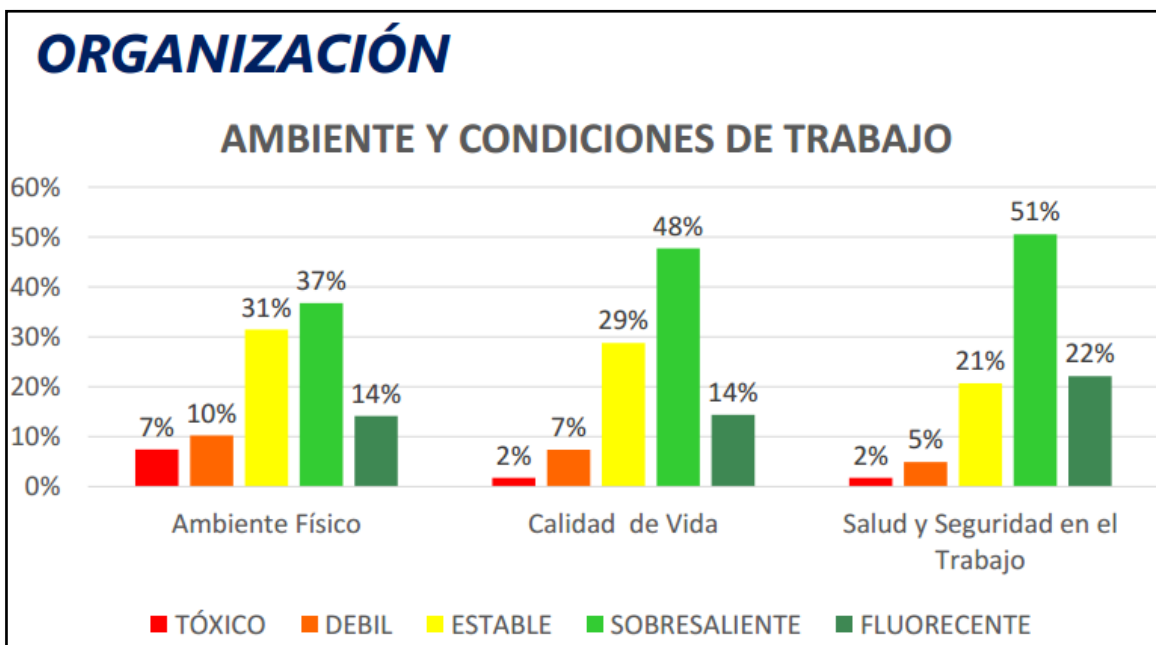
8.5 Medición de clima organizacional

Para la vigencia 2019, en el mes de diciembre, se realizó medición de clima organizacional dividida en tres ejes fundamentales: organización, equipos y liderazgo, instrumento que incluyó las variables de MIPG.

26

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:





Ambiente Físico

En esta categoría, los niveles no son sobresalientes en su totalidad dado que se entiende que para la mayor parte del personal su ambiente físico de trabajo es en la calle. Aspectos que se deben revisar son:

- La comodidad, el aseo y orden del mismo.
- La temperatura y el nivel de ruido
- La ventilación e iluminación del lugar



Calidad de vida y SST

En estas dos categorías, se observa una percepción favorable superior del 60% que nos permite percibir que:

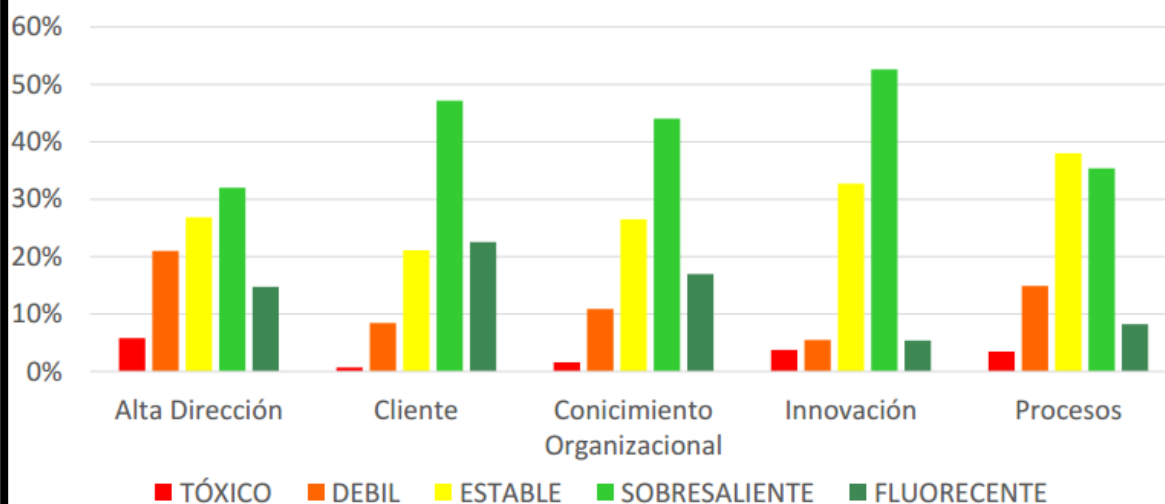
- La Entidad brinda estabilidad laboral a sus colaboradores.
- Existe un adecuado balance entre la vida personal y el trabajo.
- En algunos casos consideran que su carga de trabajo es equilibrada/razonable. Sin embargo el 30% de la población en esta pregunta refiere sentir sobrecarga. Se sugiere un estudio de cargas laborales para determinar lo anterior.
- Y finalmente se observa que en su mayoría conocen los programas para la prevención y atención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.





ORGANIZACIÓN

GESTIÓN ORGANIZACIONAL



28

Cliente, Conocimiento Organizacional , Innovación y Procesos

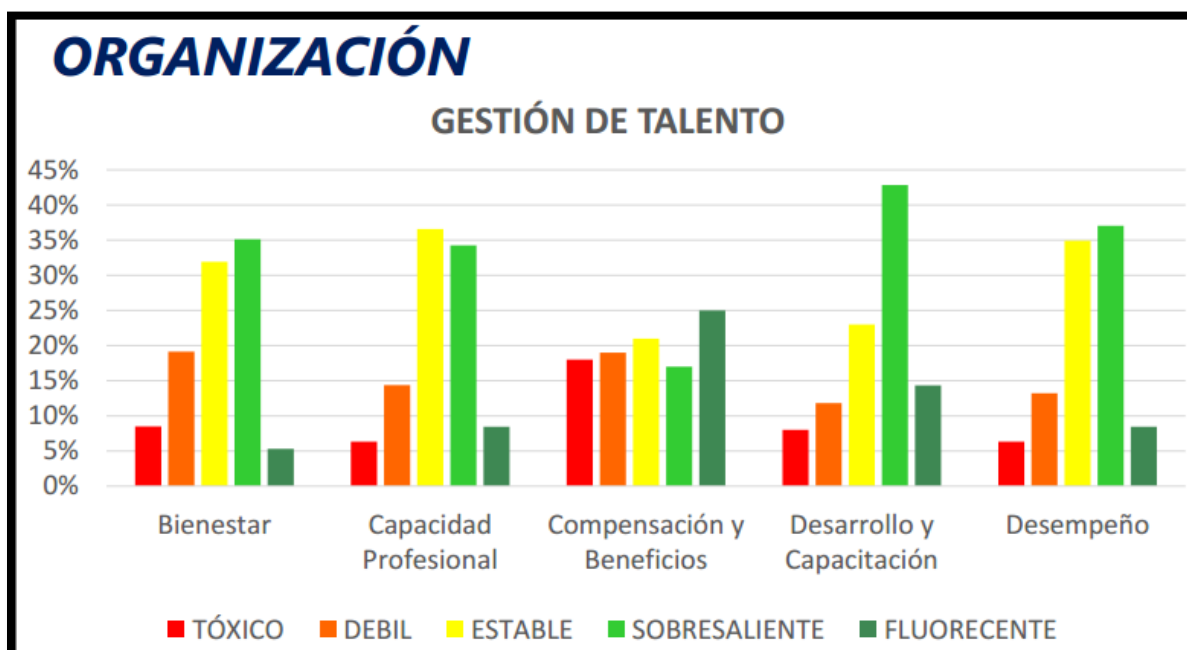
En la variable Gestión Organizacional, estas 4 categorías fueron las mejores calificadas en niveles de sobresaliente dado que perciben que:

- Existen políticas, procesos y procedimientos encaminados al logro de los objetivos de la Entidad.
- La Entidad es un lugar donde se puede crear e innovar.
- Las estrategias están orientadas a cumplir las necesidades y expectativas de los clientes.
- La Entidad posee objetivos retadores para el logro de su visión.

Alta dirección

En la alta dirección (entendiendo a la gerencia y sus directivos) el ítem bajo y que debe ser revisado es el trato a a los empleados como el bien más valioso de la Entidad.





Bienestar, capacidad profesional, capacitación y desempeño

En niveles de estable y sobresaliente estas categorías determinaron que:

- La Entidad cuenta con espacios que facilitan el acceso a planes y programas de bienestar, recreación y deporte.
- Los trabajadores de la Entidad cuentan con los conocimientos y capacidades necesarias para realizar sus funciones de manera efectiva.
- Las personas que cambian de cargo reciben entrenamiento para realizar su trabajo.
- Conocen los criterios y/o indicadores que se emplean para evaluar su gestión, sin embargo es importante monitorear su efectividad.

Compensación y Beneficios

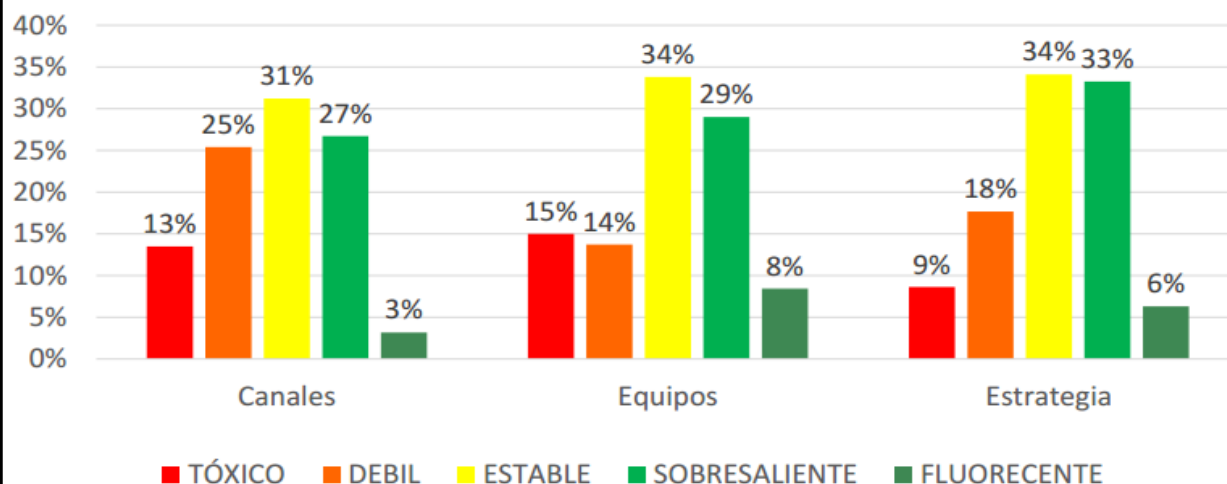
En esta variable, puntuada con un ponderado superior al 30% como débil y toxica los colaboradores perciben que:

- Existen desajustes o desigualdades salariales.
- Los beneficios que reciben de la EMAAF no permiten mejorar su calidad de vida.
- No se reconoce la labor y la motivación al buen servicio.



ORGANIZACIÓN

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN



30

Canales y Equipos

Las categorías Canales y Equipos, esta ubicada en una escala entre débil y toxica con un porcentaje superior al 30%, por lo que la organización debe revisar:

- Informar y comunicar oportunamente lo que sucede en la EMAAF
- Garantizar que se recibo a través de los canales oficiales de comunicación, información sobre las decisiones importantes que puedan afectar mi trabajo.
- Garantizar que en la EMAAF las personas se enteren de las cosas por una comunicación oficial antes que por rumores.
- Crear espacios en los equipos para dar y recibir retroalimentación.
- Compartir información que la Dependencia necesita para realizar el trabajo.
- Informar a toda la organización del progreso logrado en las metas y los resultados de trabajo.

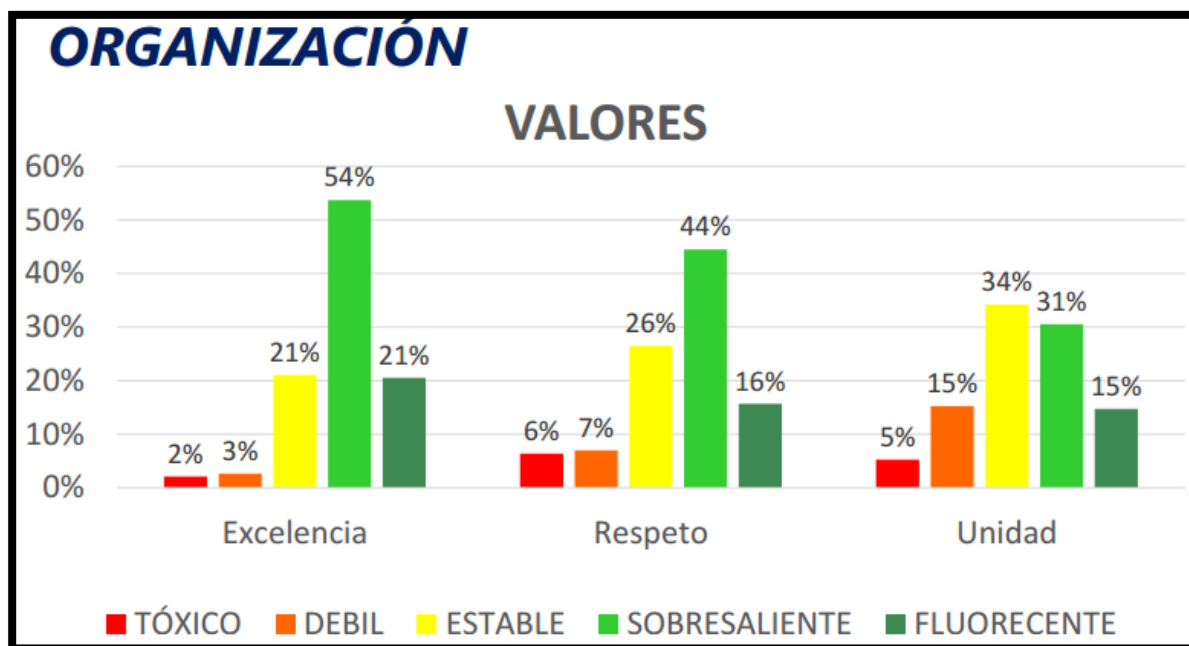
Estrategia

En cuanto a la estrategia, la organización percibe que la información que se requiere para hacer el trabajo está disponible oportunamente.

Cuando se toman decisiones en la EMAAF se comunica la manera de aplicarlas adecuadamente.

Lo que concuerda que los compromisos que se adquieren en comités y otras instancias son comunicados oportunamente para su gestión según la percepción de los encuestados.





Excelencia y Respeto

Según las graficas, son superiores a sobresaliente, con una calificación positiva por parte de la organización y congruente con su orientación hacia el servicio y el cliente.

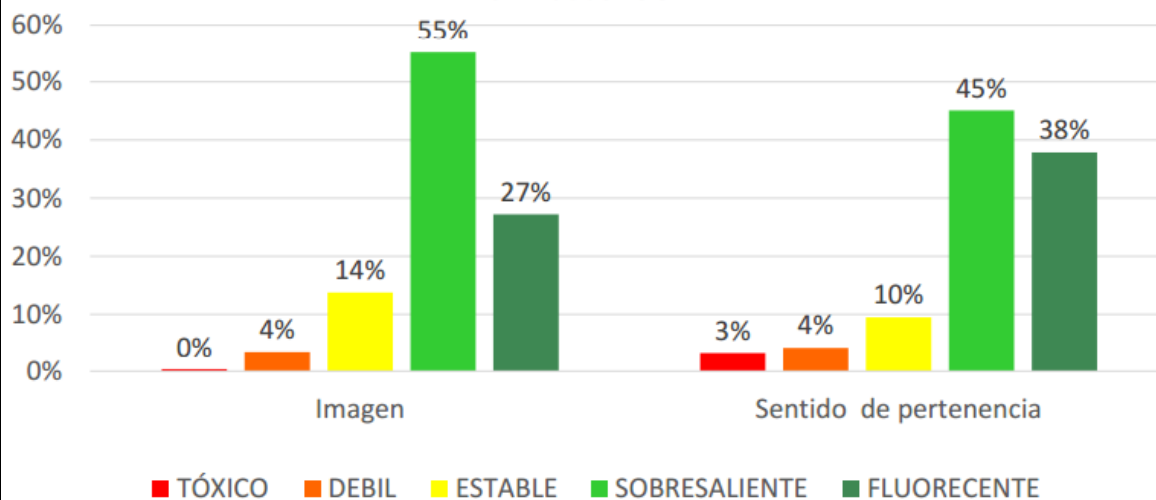
Unidad

Es un área por fortalecer, por lo que se sugiere que los equipos de forma integral desarrollen estrategias de integración y unión para mejorar este ítem.




ORGANIZACIÓN

IDENTIDAD



32

Imagen y sentido de pertenencia

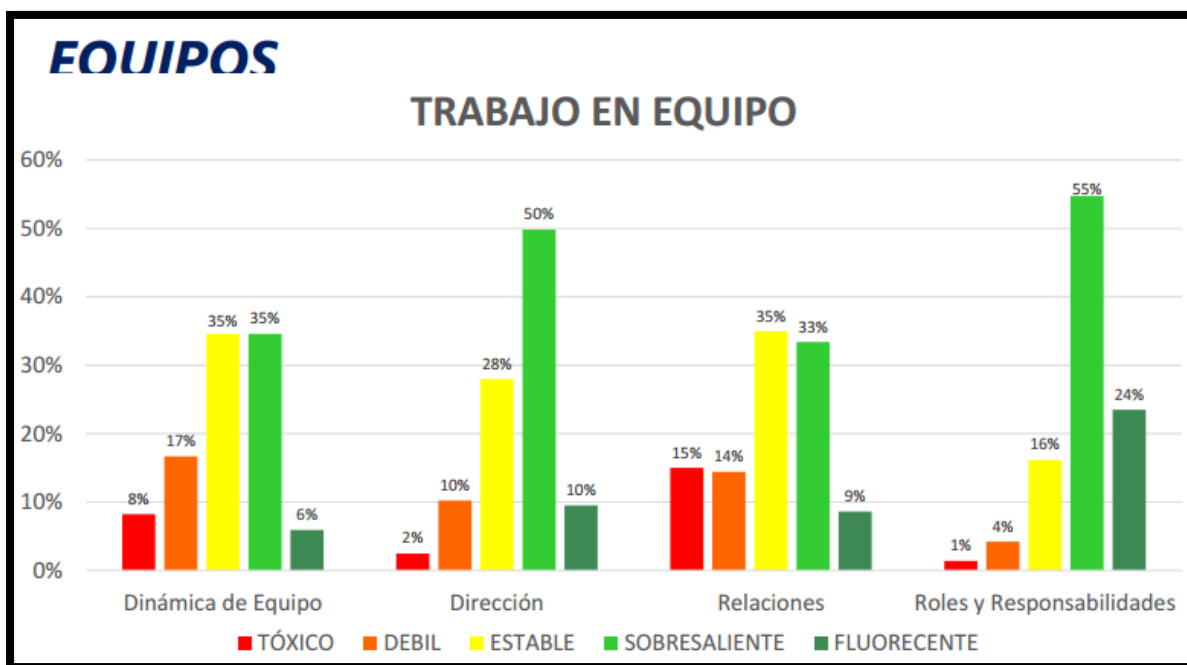
Calificados como una de las mejores variables con porcentajes sobresalientes, se percibe de la organización que:

Es reconocida como una Entidad enfocada en acciones, procesos y servicios que generan valor.

Recomendaría la Entidad a un amigo que este buscando trabajo.

Se sienten orgulloso de decirles a otras personas que trabajan en la Entidad.





Dinámica de Equipo

Es necesario implementar una dinámica que permita resolver problemas, tomar decisiones y establecer prioridades.

Es importante que se reconozcan los logros individuales y de equipo dentro de la EMAAF.

En la EMAAF se procura por cumplir con las políticas y procedimientos de la Entidad.

Es importante fortalecer la planificación y ejecución de las reuniones internas. En mi Dependencia nos adaptamos con facilidad a las nuevas estrategias organizacionales.

Dirección

Se evidencia que en la EMAAF, la mayoría de sus colaboradores manifiestan ser ágiles y capaces de responder rápidamente a los cambios y a las oportunidades que se presentan.

Los objetivos de la organización son medibles, sin embargo es importante fortalecer a la organización los mecanismos de medición, monitoreo y cumplimiento.

Los colaboradores concuerdan en estar comprometidos con el mismo objetivo. Reconociendo la contribución de cada área al impacto de la estrategia de la EMAAF.



Relaciones

En un rango del 29% de los encuestados, se observa que califican entre tóxico y débil las relaciones con sus compañeros. Por ello es importante:

Trabajar en el respeto por pensamientos y sentimientos.

Fortalecer las relaciones de compañerismo y apoyo entre compañeros de trabajo.

Cuando se presente trabajo bajo presión, se debe capacitar para que las relaciones jefes y compañeros de trabajo sean cordiales.

Capacitar en la resolución de conflictos, estableciendo mecanismos de solución y espacios de dialogo para los mismos. Ello, permitirá que los colaboradores puedan expresarse sin temores con respecto al trabajo.

Roles y Responsabilidades

Con un 79% de votación, los miembros de la EMAAF tienen claro lo que se espera de ellos, siendo este uno de los ítems mejor valorados en la entidad.

Entendiendo claramente cuáles son sus funciones.

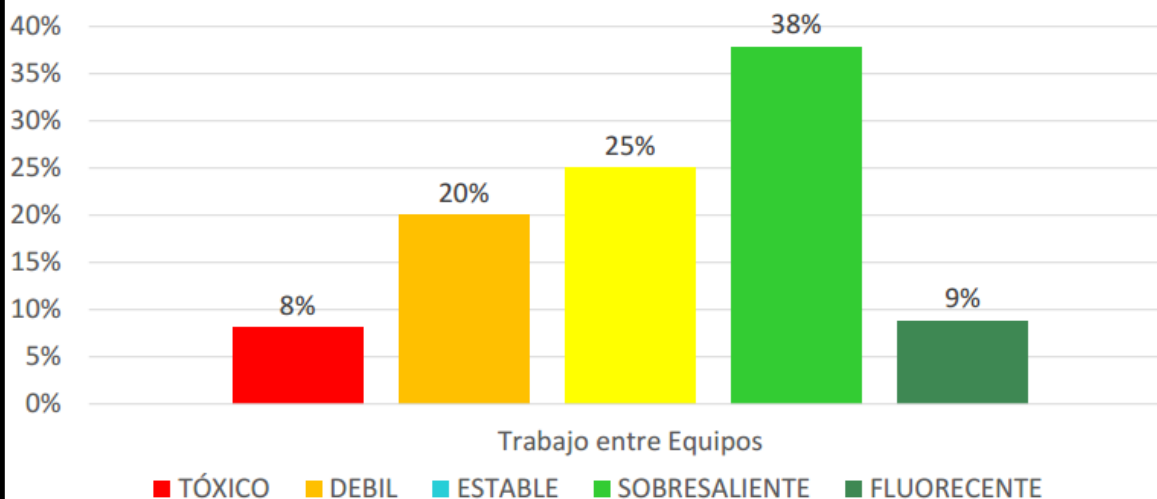
Y siendo capaces de tomar decisiones de acuerdo con sus nivel de responsabilidad.



34

EQUIPOS

TRABAJO ENTRE EQUIPOS



Trabajo entre equipos

Con unos porcentajes divididos, se observan percepciones divididas acerca del trabajo en equipo. Por lo anterior, es importante fortalecer:

Que las Dependencias de la Entidad creen un mecanismo para que compartan sus prácticas exitosas y la información para hacer mejor su trabajo.

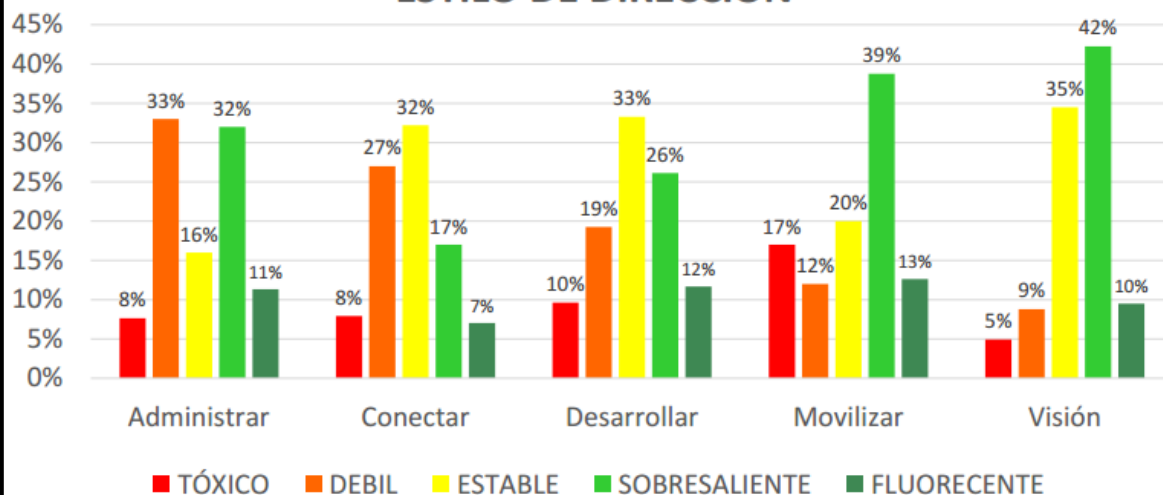
Así mismo buscar trabajar efectivamente con personas de otras Dependencias para cumplir los objetivos de la Entidad.



35

LIDERAZGO

ESTILO DE DIRECCIÓN



Administrar

Con un porcentaje del 41%, la empresa considera que se encuentra en un nivel tóxico y débil. Es por eso que se debe garantizar que las decisiones que tomen los líderes inmediatos sean efectivas y oportunas.

También, se debe garantizar por la alta gerencia delegar el liderazgo a las personas según su capacidad.

Por otro lado, reconocen que los jefes inmediatos se preocupan por proporcionar información precisa sobre mi trabajo.

Igualmente los líderes, acorde con la alta gerencia debe establecer, comunicar y socializar metas claras y medibles para la Dependencia.

Los jefes inmediatos deben tener habilidades para conciliar las diferencias del Dependencia con otras Dependencias de la Entidad. De ahí la importancia de realizar un efectivo proceso de selección de los mismos.

Los jefes inmediatos deben establecer una disciplina de seguimiento de actividades de su grupo de trabajo que sea conocida y compartida.

Conectar

El 35% de los colaboradores consideran tóxico y débil la capacidad de los líderes para desarrollar conexión en sus equipos. Por lo que los líderes deben:

Mantener una clara comunicación con mi jefe inmediato.

Aprovechar la diversidad de opiniones o formas de pensar para enriquecer el trabajo.

Tener en cuenta las habilidades, conocimientos y experiencia de los miembros de cada Dependencia.

Generar espacios para compartir ideas, prácticas o soluciones.

36

Desarrollar

La variable Desarrollar se encuentra en un promedio en el que la organización considera que la forma y el estilo que su jefe inmediato tiene para hacer seguimiento a mi trabajo no es adecuado.

Igualmente es necesario que los equipos reciban reconocimiento de mi jefe inmediato cuando cumpla con éxito mi labor.

Es necesario que se establezca un mecanismo que brinde retroalimentación constante para ayudarme a mejorar mi desempeño.

Por otro lado, se observa que los colaboradores perciben que su relación con su jefe inmediato es respetuosa y que su jefe se interesa por el desarrollo integral del Dependencia.

Movilizar

Con un porcentaje superior al 50%, la organización percibe que los jefes inmediatos comprometen a toda la Dependencia a lograr altos niveles de desempeño.

Procuran solucionar obstáculos para ayudar a las Dependencias a lograr un desempeño de excelencia.

Es necesario fortalecer que sea flexible y que promueva el cambio. Además de la necesidad reiterativa de brindar reconocimiento a por el trabajo bien hecho.

Ello permitirá que se perciba apoyo de el jefe inmediato para realizar constantes mejoras en el cumplimiento de las funciones de sus colaboradores



Visión

En una de las categorías mejor calificadas, se encuentra visión:

Se observa que se analiza la repercusión que tienen a largo plazo las decisiones que son tomadas.

Las estrategias que promueve hacen ver el negocio de cara al futuro.

La alta dirección habla de la Entidad de forma integral.



37

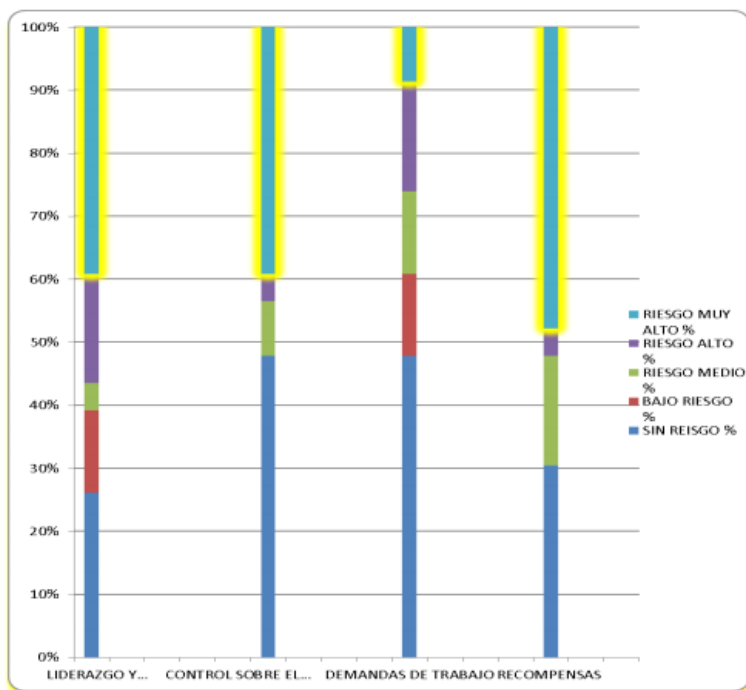


8.6 Diagnóstico de riesgo psicosocial

En la vigencia 2018, se realizó aplicación de batería de riesgo psicosocial, obteniendo los siguientes resultados:

PERFIL DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL POR DOMINIOS

	SIN RIESGO	BAJO RIESGO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO	RIESGO MUY ALTO
	%	%	%	%	%
LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	26,09	13,04	4,35	17,39	39,13
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	47,83	0,00	8,70	4,35	39,13
DEMANDAS DE TRABAJO	47,83	13,04	13,04	17,39	8,70
RECOMPENSAS	30,43	0,00	17,39	4,35	47,83



8.7 Resultados evaluación de desempeño

Teniendo en cuenta que el periodo evaluado corresponde a la vigencia 2019, tiene corte treinta (30) de diciembre de 2019, la consolidación de las mismas se realiza entre el 15 de enero y 15 de febrero de 2020.

Así mismo, se proyecta para la vigencia 2020, implementar nueva metodología de evaluación de desempeño y de periodo de prueba para trabajadores oficiales y acuerdos de gestión para empleados públicos.

39

9. Definición estratégica

9.1 Alcance

Gestionar el talento humano en la Empresa Municipal de Acueducto Alcantarillado y Aseo de Funza EMAAF E.S.P., con el fin de contribuir a su desarrollo para el logro de los objetivos institucionales, mediante el desarrollo de planes y programas definidos dentro del proceso.

9.2 Política de calidad

Prestar de manera eficiente los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo, buscando continuamente su mejoramiento.

9.3 Objetivos del Plan Estratégico

- a) Proporcionar actividades o programas que mejoren la calidad de vida de los servidores públicos que hacen parte del equipo de trabajo de la EMAAF E.S.P., y su grupo familiar, en las dimensiones, individual, social y familiar.
- b) Procurar la satisfacción de las necesidades d protección, ocio, identidad y aprendizaje de los servidores públicos de la EMAAF E.S.P., y su núcleo familiar, contribuyendo a mejorar su calidad de vida.



- c) Promover actividades que estimulen la creatividad, participación y sentido de pertenencia del equipo de trabajo, para mejorar los índices de eficiencia y efectividad.
- d) Fortalecer en los servidores públicos de la Entidad, el conocimiento de las políticas, procesos y procedimientos, existentes en el sistema de gestión de calidad y en el sistema de seguridad y salud en el trabajo.
- e) Identificar las necesidades de los funcionarios de la entidad de acuerdo con los instrumentos establecidos para la gestión estratégica del talento humano.
- f) Fortalecer las competencias técnicas y comportamentales de los servidores públicos, así como el conocimiento de los valores institucionales.

40

9.4 Estrategias

FORMATO DE PLAN DE ACCIÓN - GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO						
Pasos			5	6	7	
1	Se muestra la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje	Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje	Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)	
		RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien				
2	Seleccione en la hoja "Resultados" las SubRutas en las que haya obtenido puntajes más bajos	Subrutas con menores puntajes (máximo tres)	Incluir en el Plan de Bienestar e incentivos los siguientes temas: liderazgo trabajo en equipo, salarios emocionales de acuerdo a los lineamientos del modelo	Realizar programa de entrenamiento en liderazgo y trabajo en equipo para la vigencia 2020	12 meses	
		Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad				
		Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	Realizar medición de clima organizacional y resgo psicosocial (cada dos años máximo) y la intervención correspondiente de acuerdo a los resultados arrojados	Aplicar encuesta de clima organizacional y batería de riesgo psicosocial en el 2020 (1 instrumento en cada semestre)	12 meses	
3	Identifique en la hoja "Rutas Filtro" la Ruta y las Subrutas seleccionadas en los puntos anteriores	Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro				



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

2020

4	En la hoja "Rutas Filtro", filtre las tres Subrutas seleccionadas en el paso anterior para encontrar las variables que impactan en estas rutas, e identifique las variables que son comunes	Promover ejercicios participativos y pedagógicos para la identificación y apropiación de los valores institucionales (código de integridad), reglamento interno de trabajo y manual de funciones, contribuyendo al cumplimiento del ejercicio de sus funciones	Realizar jornadas de socialización del código de integridad, jornadas de inducción, reintroducción y entrenamiento	12 meses
5	De las variables encontradas, identifique aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el corto plazo			
6	Diseñe alternativas de mejora en las variables identificadas. Si es necesario, solicite apoyo de la Dirección de Empleo Público DAFP	Diseñar la planeación estratégica del talento humano, contemplando nuevas metodologías de evaluación del desempeño	Incluir la elaboración de la nueva metodología de evaluación de desempeño en el plan estratégico de talento humano, proponer y aprobar la nueva metodología de evaluación de desempeño para trabajadores oficiales y acuerdos de gestión para empleados públicos	6 meses
7	Implemente las mejoras seleccionadas. Si es necesario, solicite apoyo del DAFP	Implementar mecanismo para evaluar y desarrollar competencias directivas, gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, estilo de liderazgo, entre otros	Incluir en el plan de capacitación 2020, programa de entrenamiento para fortalecer competencias a nivel directivo.	12 meses
8	Evalúe la eficacia de las acciones implementadas			
9	Recalifique la hoja de autodiagnóstico y establezca el nivel del mejoramiento efectuado	Establecer mecanismo de evaluación del desempeño en torno al servicio al ciudadano	Incluir en la evaluación de la satisfacción, la percepción del usuario respecto del desempeño de quien lo atendió.	12 meses



9.5 Prioridades identificadas en el autodiagnóstico

- a) Incluir en los programas de bienestar y capacitación el programa de entrenamiento en liderazgo y trabajo en equipo.
- b) Realizar medición de clima organizacional y riesgo psicosocial.
- c) Realizar jornadas de socialización del código de integridad, jornadas de inducción, reinducción y entrenamiento.
- d) Elaborar el plan estratégico del talento humano de acuerdo a los lineamientos de MIPG y proponer una nueva metodología de evaluación del desempeño para trabajadores oficiales y acuerdos de gestión para empleados públicos.
- e) incluir en la evaluación de la satisfacción, la percepción del usuario respecto del desempeño de quien lo atendió.

42

Nota: este proceso lo lidera el área comercial mediante el seguimiento de encuestas de satisfacción, se debe completar el método de evaluación y acciones a tomar del resultado obtenido, modificar procedimiento y asignar tarea en acta de comité de gestión y desempeño.

10. Planes temáticos

10.1 Plan de previsión de recursos humanos - plan de vacantes

El Plan de Previsión de Recursos Humanos de la EMAAF E.S.P, se enmarca dentro de lineamientos técnicos establecidos por Departamento Administrativo de la Función Pública; de acuerdo a esto se desarrollaron tres etapas, a saber: 1. Identificación de necesidades de personal, 2. Identificación de actividades tendientes a satisfacer las necesidades planteadas, 3. Proyección de la fuente de financiación dentro del presupuesto oficial de la Entidad.

OBJETIVO.

El Plan de Provisión de Recursos Humanos tiene por objeto diseñar estrategias de planeación anual, técnica y económica para cubrir las necesidades de la planta de personal de la EMAAF.



METODOLOGÍA.

De acuerdo a al estudio técnico de modernización de la planta de personal realizado en la vigencia 2019, siendo éste la principal fuente de información, se realizó el análisis de la planta actual de personal, identificando el número de empleos creados, el número de empleos provistos y el número de vacantes.

43

Así mismo se tiene en cuenta lo establecido por la Convención Colectiva Vigente en relación a los ascensos y traslados.

PREVISIÓN DEL TALENTO HUMANO

Cálculo de Empleos Necesarios – Análisis de la Planta Actual

De acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Vacantes con corte a 31 de diciembre de 2019, se tiene un número de 17 empleos en vacancia, se relaciona la distribución de cargos ocupados y en vacancia por nivel jerárquico y empleo:

Planta de empleos a corte 31 de diciembre de 2019		
Niveles	Nº de servidores	Vacante
Directivo	7	1
Asesor	3	2
Profesional	13	6
Técnico	11	3
Asistencial administrativo	7	1
Asistencial operativo	90	3
TOTAL	131	17



PROVISIÓN DE LOS EMPLEOS:

La provisión de los empleos de trabajadores oficiales se realizará de acuerdo a las siguientes etapas:

- ⇒ Resolución de incorporación a la planta de personal
- ⇒ Comunicación de Talento Humano para firmas de los Otrosí
- ⇒ Circular interna de convocatoria
- ⇒ Evaluación de hojas de vida
- ⇒ Publicación de listado de admitidos
- ⇒ Reclamaciones
- ⇒ Respuesta a reclamaciones
- ⇒ Publicaciones de listado definitivo de admitidos
- ⇒ Contratación externa para aplicación pruebas de selección
- ⇒ Aplicación de pruebas de selección
- ⇒ Publicación de resultados
- ⇒ Reclamaciones a resultados proceso de evaluación
- ⇒ Publicación de resultados definitivos

44

Estimación de los Costos de Personal: Para la vigencia 2020, el costo total de la planta de personal provista en un 100% corresponde a \$ 2'210.634.157

10.2 Plan de bienestar e incentivos

Justificación

La Ley 909 de 2004, dispone que “con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley”.



En los artículos 19 y 20, del Decreto Ley 1567 de 1998, se establece la obligación de las entidades públicas de crear anualmente programas de bienestar e incentivos para sus funcionarios, contruidos a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes.

En virtud de esto se creó la encuesta de identificación de necesidades de bienestar para ser aplicado en el primer mes de la vigencia 2020 una encuesta con el propósito de identificar las necesidades, expectativas e intereses de Bienestar de los funcionarios y su grupo familiar.

De otro lado, y de acuerdo a los resultados de las mediciones de clima organizacional y riesgo psicosocial, se identifican las principales acciones sobre las cuales se desarrolla el Plan de nuestra e incentivos.

Teniendo en cuenta la normatividad vigente el programa de bienestar social que diseñe la entidad debe promover una atención integral al funcionario de planta y promover su desempeño productivo; en consecuencia, el programa de bienestar social que se pretenda adelantar deberá enmarcarse dentro del área de protección y servicios sociales y del área de calidad de vida laboral.

El área de protección y servicios sociales del plan de bienestar e incentivos se encamina a establecer programas que atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del funcionario y su núcleo familiar, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.

El área de calidad de vida laboral se refiere a la existencia de un ambiente y condiciones laborales percibidos por el servidor público como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; lo anterior impacta positivamente tanto la productividad como las relaciones interpersonales, de forma tal que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

En lo relacionado a los incentivos, se establece anualmente para todos los servidores públicos de la Entidad, que conforman la planta de personal incentivos pecuniarios y no pecuniarios con el fin de reconocer el nivel de excelencia de su desempeño y contribuir a elevar la motivación y satisfacción laboral.



SC-CER148182

OBJETIVO GENERAL

Propiciar condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores de la EMAAF, así como el mejoramiento de su calidad de vida contribuyendo al aumento de los niveles de eficiencia, efectividad y satisfacción laboral tanto a nivel individual como grupal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Apoyar el desarrollo de condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad y la participación.
- ✓ Contribuir a través de acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, a la construcción de una mejor calidad de vida, en los aspectos educativo, recreativo, deportivo y cultural de los funcionarios y su grupo familiar.
- ✓ Desarrollar acciones que contribuyan al fortalecimiento de los valores organizacionales en función de una cultura de servicio, propendiendo por la generación de compromiso institucional y sentido de pertenencia e identidad.
- ✓ Dar cumplimientos a los compromisos pactados en la convención colectiva, en lo que respecta a las actividades de bienestar social.

46

RESPONSABLE

La Subgerencia Administrativa y Financiera, a través del proceso de Gestión del talento Humano y Seguridad y Salud en el Trabajo, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.

ETAPAS

El plan de bienestar social e incentivos consta de las siguientes etapas:

- a) Elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano
- b) Elaboración del Plan de bienestar social e incentivos
- c) Socialización y aprobación de plan de bienestar social e incentivos al comité institucional
- d) Aprobación y adopción mediante Resolución Administrativa
- e) Socialización del plan de acción a los servidores públicos de la entidad
- f) Ejecución y evaluación



10.3 Plan de capacitación

Objetivo de capacitación

En concordancia con lo señalado por la Ley 909 de septiembre de 2004, Artículo 36, los objetivos de la capacitación en la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza EMAAF E.S.P. son:

- ⇒ Desarrollar capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los servidores públicos y el mejoramiento en la prestación de los servicios¹
- ⇒ La capacitación y formación de servidores públicos, debe orientarse al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias funcionales, con el fin de propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional y el mejoramiento en la prestación del servicio.²

Objetivo de inducción

- ⇒ Familiarizar al nuevo funcionario con la estructura, misión y visión de la empresa; vincular al nuevo funcionario en el sistema de valores institucionales; instruir sobre sus responsabilidades, deberes y derechos, integrarlo con sus compañeros para que haga parte del equipo de trabajo y facilitar el proceso de integración a la cultura organizacional de la EMAAF E.S.P.
- ⇒ Fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, crear identidad y sentido de pertenencia por la Empresa Municipal de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Funza EMAAF E.S.P., desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y suministrar información para el

¹ Ley 909 de 2004. Art 36.

² Circular Externa No 100-010-2014: Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá 21 de noviembre de 2014.



conocimiento de la función pública y del organismo en el que presta su servicio.³

Objetivo de reinducción

- ⇒ Reorientar la integración del funcionario público a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el estado y sus funciones, al interior de la empresa, en la dependencia donde labora, en el puesto de trabajo y al proceso que alimenta; facilitando con ello un mayor sentido de pertenencia e identidad de los funcionarios.
- ⇒ Reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos⁴

48

Enfoque plan institucional de capacitación

El enfoque de capacitación por competencias laborales, para la formulación de los planes Institucionales de Capacitación (PIC) en las entidades del estado, pretende el fortalecimiento de las dimensiones:

- ⇒ Ser (actitudes): conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal al interior de las organizaciones. Esta dimensión es básica para que las otras dimensiones puedan desarrollarse.
- ⇒ Saber (conocimiento): Conjunto de conocimientos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas y adicionalmente mantener empleados interesados por aprender y auto desarrollarse, en el sentido de ser capaces de recolectar información, cuestionarla y analizarla para generar nuevos conocimientos.

³ Circular Externa No 100-010-2014: Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá 21 de noviembre de 2014.

⁴ Circular Externa No 100-010-2014: Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá 21 de Noviembre de 2014.



- ⇒ Hacer (Habilidades): Conjunto de habilidades que evidencian la manera en que tanto las condiciones personales como los conocimientos se aplican en beneficio de las funciones propias del empleado público, desplegando toda su capacidad para el logro del objetivo propuesto

10.4 Plan de seguridad y Salud en el trabajo

Política SG-SST

49

La “EMAAF E.S.P”, desde la Gerencia se compromete con la implementación y mejoramiento continuo del SG-SST, haciendo partícipes a su personal, por lo cual genera acciones de promoción y mantenimiento del bienestar físico, mental y social de sus servidores, para ofrecer lugares de trabajo seguros y adecuados.

Compromisos para lograrla:

- Verificación a las acciones para el cumplimiento de los requisitos legales en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Programación, implementación y presentación de informes de seguimiento a las acciones para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Desarrollar y hacer seguimiento a la eficacia de las acciones para abordar los peligros y riesgos identificados y valorados sobre la gestión en las áreas de trabajo de la empresa, informando a las partes interesadas mediante acciones de prevención y control.
- Establecer e implementar los recursos necesarios para el cumplimiento de la presente Política.

Todos los trabajadores serán responsables del cumplimiento de los requisitos de la Política de SST, respondiendo por el debido cuidado de su salud, la seguridad en la ejecución de sus labores y deberán participar en las actividades de promoción de la seguridad y salud en el trabajo programadas y realizadas por la “EMAAF E.S.P”.



Objetivo plan de trabajo anual

Establecer una herramienta de planificación que contribuya al seguimiento de las metas y objetivos de las actividades de promoción y prevención establecidas dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

11. Seguimiento y evaluación

11.1 Herramientas de seguimiento

Conforme a lo establecido en el componente de talento humano contemplado en el Modelo Integrado de planeación y de gestión MIPG; se realizará seguimiento con la aplicación de la matriz GETH, aplicados en la Entidad.

11.2 Resultados FURAG

La gestión de Talento Humano se evaluará a través del instrumento de política diseñado para la verificación y medición de la evolución de MIPG: el FURAG. Los resultados obtenidos de esta medición permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar para el siguiente año.

11.3 Revisión de la eficacia de las acciones del Plan Estratégico

Se hará seguimiento mediante el control en la matriz de indicadores, y durante las reuniones de seguimiento en el comité de gestión y desempeño.

Original Firmado
CARLOS HECTOR ESPINOSA CORREA
Gerente

