



# **PLAN ESTRATÉGICO**

**División de Gestión  
Del Talento Humano  
2020-2022**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**  
**DIVISIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2022**

## Contenido

Introducción .....	4
Propósito principal .....	4
Visión .....	4
Objetivo General .....	5
Objetivos Específicos.....	5
Marco Legal .....	6
Estructura Administrativa .....	6
a. Sección de nómina y pagos .....	7
b. Sección de Capacitación y Movilidad .....	8
c. Sección Evaluación del Desempeño Laboral: .....	8
d. Sección de Contratación laboral y Civil (Administrativa y docente): .....	8
e. Sección de Sistema Integrado de Seguridad Social:.....	8
f. Sección de Desarrollo Organizacional: .....	8
g. Sección de Bienestar de personal: .....	9
h. Sección de Historias y Certificaciones Laborales: .....	9
j. Sección de concursos .....	9
Caracterización de la población. ....	10
Caracterización de los empleos.....	10
Personal docente.....	10
Docente de Tiempo Completo y Medio Tiempo .....	10
Docente Ocasional .....	10
Docentes de Cátedra .....	11
Personal Administrativo .....	11
De carrera administrativa.....	11
De periodo fijo.....	12
De libre nombramiento y Remoción .....	12

Trabajadores Oficiales.....	12
Medición clima organizacional 2020.....	12
Objetivo:.....	12
Ejes de Medición .....	12
Población.....	14
Resultados .....	16
Resúmenes variables.....	22
Ejes de Clima organizacional .....	23
Variables que Impactan la calidad de Vida Laboral .....	23
Resultados .....	25
Corto Plazo .....	25
Mediano Plazo.....	25
Largo Plazo .....	26
Desarrollo del plan estratégico .....	26
Plan de acción clima organizacional.....	26
Comparativa medición 2017 a 2020 .....	26
Estrategias .....	30
Programas .....	31

## **Introducción**

La División de Gestión del Talento humano contribuye de manera permanente al logro de los objetivos institucionales toda vez que busca fortalecer la gestión de los procesos internos y proporcionar a la organización el Talento humano necesario que cuente con las competencias adecuadas que permitan la consecución de la misión institucional.

## **Propósito principal**

Desarrollar procesos de gestión humana que faciliten la verificación y sostenibilidad de las competencias laborales exigibles a los empleados, de acuerdo con las prescripciones de la ley, las políticas institucionales y las necesidades y requerimientos de las dependencias.

Gestionar y ejecutar los procesos administrativos relacionados con los servidores públicos y las personas naturales contratistas de la universidad, según las disposiciones emanadas por la Rectoría, propendiendo hacia el desarrollo de las competencias y el bienestar de los funcionarios.

Desarrollar una adecuada gestión del Talento Humano de la Universidad Militar Nueva Granada mediante la implementación de estrategias fundamentadas en el mérito, el permanente desarrollo y administración integral de los procesos, el cumplimiento de las normas, disposiciones vigentes y la profesionalización de los colaboradores.

## **Visión**

La División de Gestión del Talento Humano será reconocida como una unidad estratégica de la Universidad Militar Nueva Granada, que lidera procesos

administrativos eficientes que propenden por el bienestar, el desarrollo, la satisfacción en el trabajo y el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, en un entorno laboral seguro y estable, mediante la formulación e implementación de estrategias innovadoras que proporcionen respuestas eficientes a las necesidades de la universidad y que conlleven al cumplimiento de su misión.

## **Objetivo General**

Lograr el posicionamiento de la División de Talento Humano como una unidad estratégica de la Universidad Militar Nueva Granada a través de la formulación, articulación, desarrollo y gestión de programas y prácticas que fomenten el fortalecimiento de un ambiente de trabajo positivo, de las competencias para el trabajo y el desarrollo humano y que contribuyan al Mejoramiento de la Calidad de vida de los colaboradores de la Universidad

## **Objetivos Específicos**

- Lograr el direccionamiento unificado del desarrollo del talento humano, implementando políticas para el ámbito administrativo y docente, de tal forma que aseguren el crecimiento y desarrollo integral de las potencialidades individuales e institucionales.
- Desarrollar el Programa de gestión del bienestar institucional para contribuir al mejoramiento de la Calidad de Vida de los servidores.
- Fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades de los servidores en el puesto de trabajo, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación e innovar en el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión.
- A partir de los procesos de gestión de la evaluación y mejoramiento del desempeño, formular planes y acciones para la promoción de un adecuado

clima organizacional, como medio para motivar y reconocer la gestión institucional.

- Promover la evaluación de prácticas de comunicación como un medio para favorecer la participación en los procesos institucionales.
- Desarrollar modelos que permitan la generación de bases conceptuales, para la construcción de un modelo de liderazgo que se alinee con el desarrollo de la cultura institucional de innovación.
- Fortalecer estrategias de desarrollo organizacional para apoyar los procesos de cambio y transformación cultural de la Universidad.
- Administrar la nómina y seguridad social de los servidores de la entidad.
- Administrar la vinculación, permanencia y retiro de los servidores de la Entidad.

## **Marco Legal**

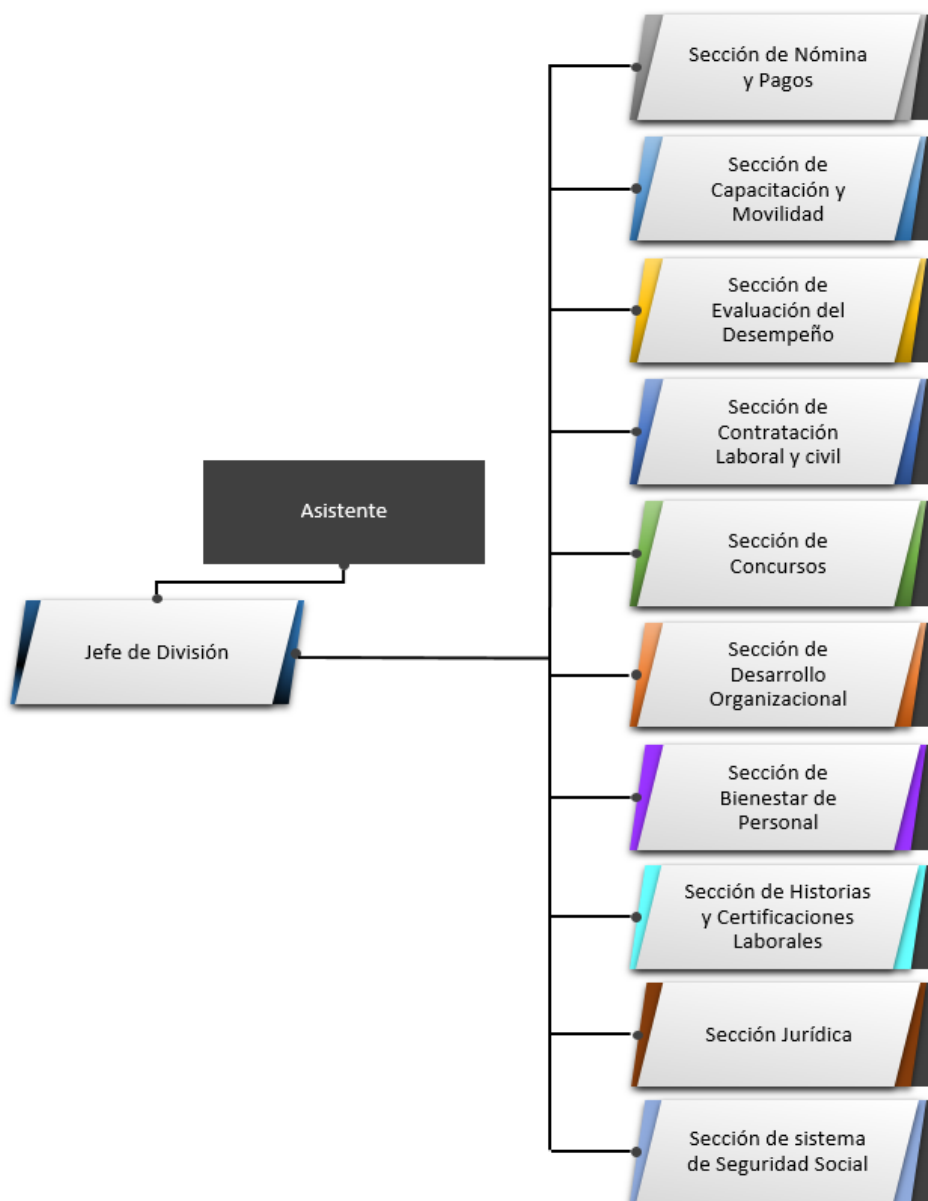
La División de Gestión del Talento Humano de la Universidad Militar Nueva Granada, tiene como fundamento legal para el cumplimiento y desarrollo de sus actuaciones, las normatividades contenidas en la Constitución Política, en la Ley 30 de 1993 y sus Decretos Reglamentarios, en la Ley 805 de 2003, en los Acuerdos vigentes expedidos por el Consejo Superior Universitario y disposiciones internas de la Universidad.

Esta información esta referenciada en el Anexo A.

## **Estructura Administrativa**

De acuerdo a la Resolución 145 del 30 de enero de 2019 la organización de la División de Gestión del Talento Humano se compone de diez (10) secciones así:

Figura 1 Organigrama División de Gestión del Talento Humano



fuentes: Autoría propia

- a. **Sección de nómina y pagos:** tiene como objeto principal realizar el pago periódico de los funcionarios administrativos de planta, de libre nombramiento y remoción, docentes de planta, trabajadores oficiales, supernumerarios y docentes hora cátedra y ocasionales de la Universidad

Militar Nueva Granada, de acuerdo a las novedades recibidas y a las disposiciones legales vigentes.

- b. Sección de Capacitación y Movilidad:** tiene como objeto principal, apoyar económica y administrativamente a Docentes y funcionarios para adquirir, actualizar y desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de la función laboral o un conjunto de ellas
  
- c. Sección Evaluación del Desempeño Laboral:** tiene por objeto principal valorar la gestión y el desempeño del servidor público de la Universidad Militar Nueva Granada, para posibilitar el mejoramiento y desarrollo de las condiciones personales, laborales de los funcionarios de carrera, los de libre nombramiento y remoción, y los provisionales.
  
- d. Sección de Contratación laboral y Civil (Administrativa y docente):** tiene por objeto principal elaborar las órdenes y contratos de prestación de servicios (OPS – CPS), vincular a la Universidad Militar nueva Granada, personal Administrativo y docente de planta, así como de libre nombramiento y remoción, elaborar contratos de hora Cátedra, Ocasionales y sus modificaciones.
  
- e. Sección de Sistema Integrado de Seguridad Social:** tiene por objeto principal vincular y realizar seguimiento en el sistema de seguridad social (caja de compensación, salud, fondo de pensiones, Administradora de cesantías y Riesgos laborales), que garantice el cumplimiento de las obligaciones en el sistema de Seguridad Social.
  
- f. Sección de Desarrollo Organizacional:** tiene como objetivo principal mejorar las competencias laborales y comportamentales, habilidades y los conocimientos de los funcionarios y docentes; diseñando los programas de capacitación y formación, de manera que suplan las necesidades reales de



formación y capacitación como resultado del análisis de las evaluaciones del desempeño, estudios de clima organizacional.

- g. Sección de Bienestar de personal:** tiene por objeto principal propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida y desempeño laboral de los funcionarios y docentes de la institución, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración institucional y familiar, a través de la ejecución de proyectos o programas que fomenten el desarrollo integral de los integrantes
- h. Sección de Historias y Certificaciones Laborales:** tiene como objetivo principal administrar, cuidar, proteger y custodiar el archivo de historias laborales de la División de Gestión del Talento Humano de la Universidad Militar Nueva Granada, de acuerdo con la ley general de archivo, en la que se establecen las reglas y requisitos generales que regula la función archivística del estado y la normatividad interna que establece la institución, y así mismo realizar las certificaciones laborales de conformidad con la información que reposa en la División.
- i. Sección jurídica:** tiene como objetivo principal, asesorar, atender, proyectar y gestionar los asuntos que tienen que ver con la aplicación de las leyes y normativas y reglamentos en materia del Derecho al interior de la Universidad y que tengan impacto directo con las actividades de la Gestión del Talento humano.
- j. Sección de concursos:** tiene como objetivo principal, proveer el ingreso de personal idóneo en los empleos de carrera administrativa de la Universidad, así como permitir el ascenso de los empleados ya vinculados, con base en el mérito establecido a partir de procedimientos de selección objetiva que garanticen la participación de los aspirantes en igualdad de condiciones

## **Caracterización de la población.**

La caracterización de la población se define de acuerdo al levantamiento de la información y que le permite a la División tener definidos los parámetros de consulta entre los que se pueden identificar:

1. Nombres completos
2. Documento de identidad
3. Fecha de ingreso y numero de acto administrativo
4. Nivel Educativo
5. Genero
6. Tipo de Vinculación
7. Nivel de vinculación
8. Sueldo
9. Dependencia
10. Sede
11. Afiliaciones a Salud, ARL Cesantías, Pensión.

## **Caracterización de los empleos**

### **Personal docente**

**Docente de Tiempo Completo y Medio Tiempo:** Son aquellos docentes que tienen vinculación con la Universidad y son seleccionados por concurso de méritos, se haya vinculado por nombramiento y posterior posesión.

**Docente Ocasional:** Son docentes con dedicación de tiempo completo o de medio tiempo, según sea el caso, cuyos servicios sean requeridos transitoriamente por necesidades excepcionales del servicio en un periodo inferior a un año.

**Docentes de Cátedra:** Son docentes que no son empleados públicos, ni docentes de régimen especial, ni pertenecen a la carrera profesoral, y son contratados con base en el número de horas requeridas por la Unidad Académica respectiva.

El escalafón docente de la Universidad Militar Nueva Granada comprende las siguientes categorías:

1. Profesor auxiliar
2. Profesor asistente
3. Profesor asociado
4. Profesor titular.

## **Personal Administrativo**

La clasificación de los servidores públicos de la Universidad se clasifica en empleos públicos y trabajadores oficiales.

Los empleos públicos de la Universidad son.

### **De carrera administrativa**

Son aquellos funcionarios cuyo ingreso, registro y salida de la Carrera Administrativa se hace conforme lo dispone el reglamento de la Universidad. El personal que labora en la universidad y ocupa empleos de carrera sin estar en ella, estará en condición de provisionalidad hasta cuando se dé su vinculación formal mediante los mecanismos establecidos en el reglamento de la Universidad y se produzca su inscripción y registro en la carrera administrativa.

### **De periodo fijo**

El Cargo de Rector que, al ser de elección y período fijo, lo provee el Consejo superior Universitario mediante Acuerdo.

### **De libre nombramiento y Remoción**

Son aquellos empleados que corresponden al personal Directivo, Asesor, así como, algunos profesionales especializados – Jefes de División – que cumplan funciones de dirección, confianza, administración y manejo de recursos, fondos, calores o bienes, entre otros.

### **Trabajadores Oficiales**

Son aquellas personas naturales que presten sus servicios en actividades o labores de construcción, sostenimiento de obras, aseo, mantenimiento, servicios varios, adecuación, y/o actividades previstas en si respectivo objeto contractual, por necesidades del servicio o funciones sustantivas en cumplimiento de la gestión administrativa.

## **Medición clima organizacional 2020**

### **Objetivo:**

Conocer las percepciones de los colaboradores respecto al ambiente organizacional, las cuales impactan su productividad y calidad de vida laboral

### **Ejes de Medición:**

## ESTRATÉGICO



- ✓ Orientación
- ✓ Organizacional
- ✓ Imagen Corporativa
- ✓ Clientes Externo
- ✓ Comunicación estratégica

## PROCESOS



- ✓ Condiciones de Trabajo
- ✓ Competitividad

## CAPITAL SOCIAL



- ✓ Relaciones de Equipo
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Equilibrio Familia
- ✓ Trabajo

**Población:**

**776** Colaboradores

**60** Preguntas

DATO CON MAYOR  
RELEVANCIA DEL  
TOTAL  
POBLACIONAL

## Tipo de Vinculación



Administrativo de Planta	61%
Docente de Planta	34,9%
Trabajador Oficial	2%
Supernumerarios	1,3%
No responde	0,8%



## Sede

Bogotá - Villa Académica	57%
Campus Nueva Granada	33%
Bogotá - Facultad de Medicina	8%
No responde	2%



## Antigüedad en la compañía

Menos de 1 año	8,8%
Entre 1 y 5 años	29,7%
Más de 5 años	61%
No responde	0,5%



## Nivel Jerarquico

Docente de Planta	30%
Técnico	22%
Asistencial	20%
Profesional	18%
Directivo	6%
Profesional - Jefe de División	2%
Asesor	1%
No responde	1%



## Dependencia Lider

Vicerrectoría Académica	52%
Vicerrectoría Campus Nueva Granada	12%
Vicerrectoría Administrativa	12%
Rectoría	8%
Vicerrectoría General	7%
Vicerrectoría de Investigaciones	2%
No responde	7%

### Resultados:



## EJE ESTRATÉGICO

Favorabilidad

86%



14%







## Orientación Organizacional



Busca identificar el grado de conocimiento e identidad que tiene el trabajador con el direccionamiento de la persona.



## Imágen Corporativa



Refleja cómo el colaborador se integra a la firma, mostrando el grado de afiliación.



## Cientes Externos (Usuarios)

79%



21%

Describe cómo ven los colaboradores la relación que la firma ha generado con sus usuarios y /o clientes.



## Comunicación Estratégica

85%



15%

Permite el movimiento de la información para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal.



## EJE PROCESOS

Favorabilidad



## Condiciones de Trabajo

81%



19%

Trata del entorno físico que impacta el desempeño del colaborador, sobre su productividad y bienestar. Se refiere a la calidad, cantidad y efectividad de los recursos que la entidad entrega para el desarrollo de las labores.



## Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el Trabajo

82%



18%



## Instrumentación

81%



19%



## Desarrollo & Competitividad

78%



22%

Muestra la percepción que tienen los colaboradores frente a los procesos que se realizan para su crecimiento y desarrollo dentro de la Organización. Se asocia con procesos de comunicación, de mediación y política de administración.



Administración

77%



23%



Desarrollo

79%



21%



## EJE CAPITAL SOCIAL

Favorabilidad

87% 

 13%



### Relaciones de Equipo

81% 

 19%

Busca reflejar las características de las relaciones humanas que se establecen entre los diferentes niveles de la empresa



### Jefes

80% 

 20%



### Compañeros

83% 

 17%



## Profesionalismo

93%



7%

Señala el interés que ha tenido el colaborador por realizar aportes personales a la Compañía , más allá del cumplimiento de sus funciones.



## Equilibrio: Familia -Trabajo

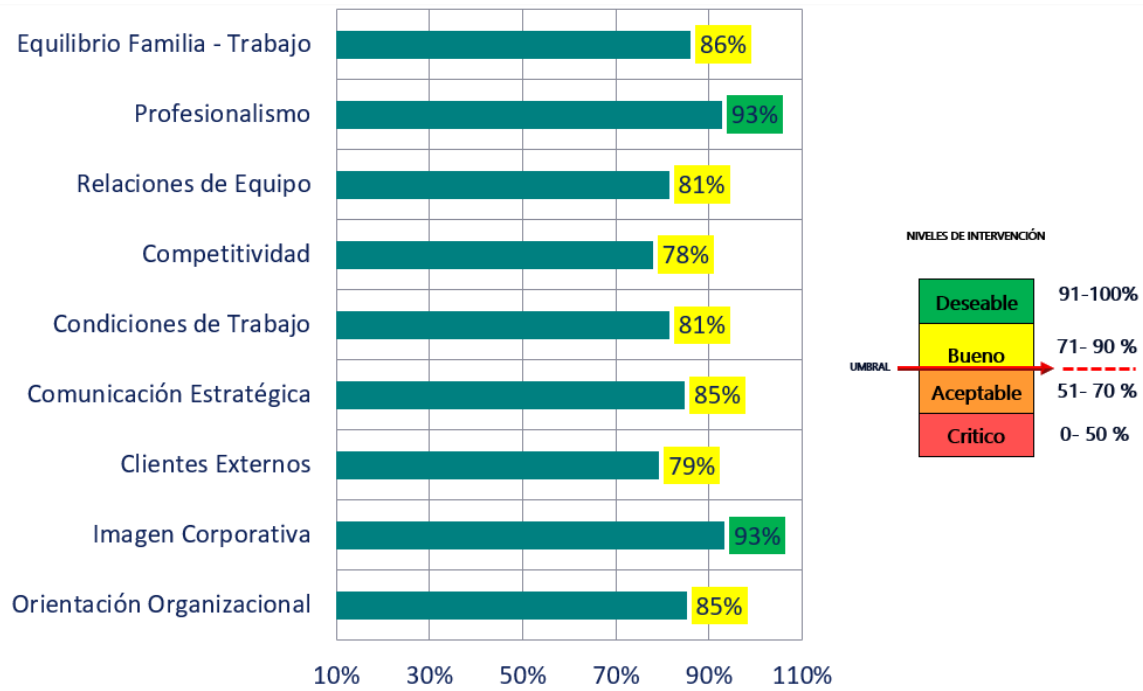
86%



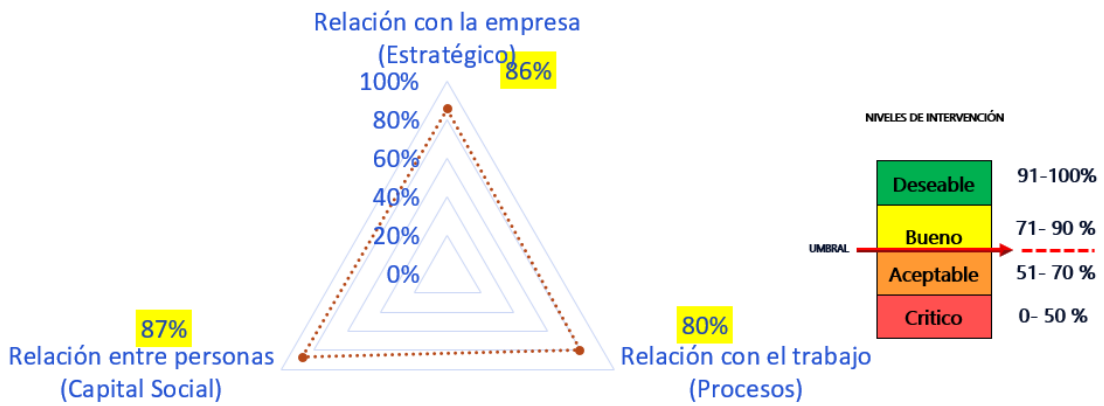
14%

Reconoce que la familia hace parte fundamental de la calidad de vida del colaborador. Refleja la capacidad que ha tenido la organización para fortalecer la relación del colaborador con su núcleo familiar.

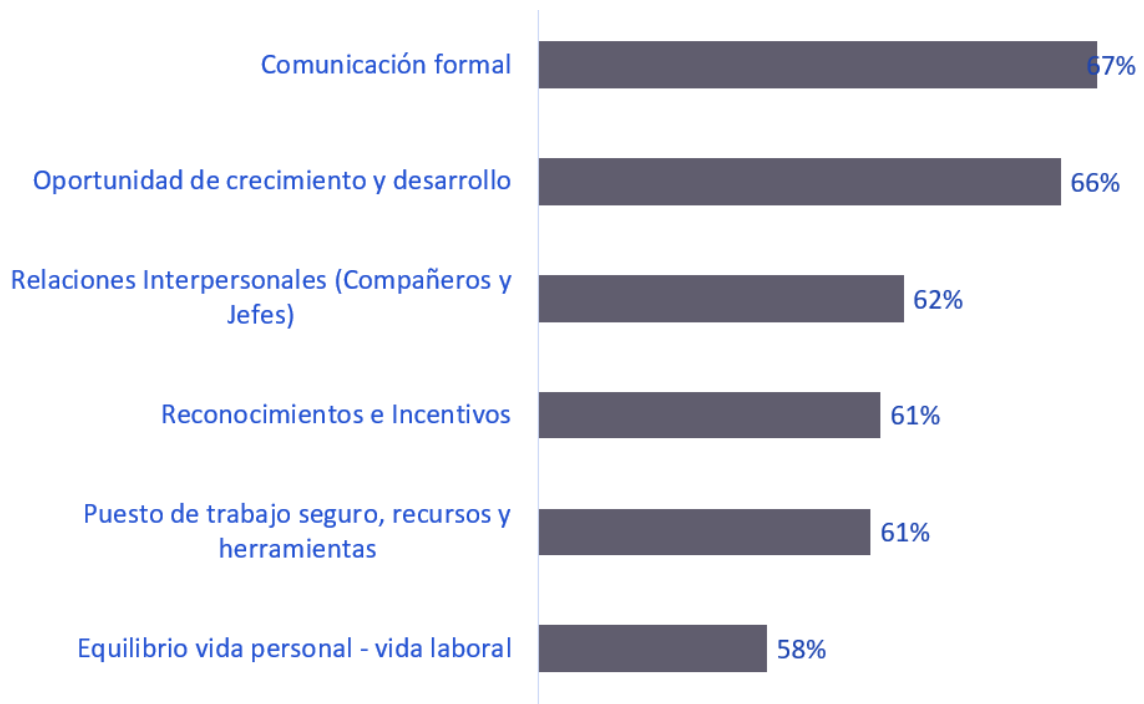
Resúmenes variables:



**Ejes de Clima organizacional:**



**Variables que Impactan la calidad de Vida Laboral:**





## **Resultados:**

### **Corto Plazo**

- Implementar el producto Wellness 360 con el fin de conocer las necesidades de bienestar que tienen los colaboradores, y así desarrollar planes de bienestar focalizados para las diferentes generaciones.
- Desarrollar un modelo de innovación que sea transversal a toda la Compañía. (Design Thinking)
- Establecer programas que permitan al colaborador presentar proyectos y/o aportar ideas que mejoren el desarrollo de los procesos de la organización.
- Revisar el alcance de la evaluación transversal de desempeño, su impacto y esquema de reconocimientos en los colaboradores (Feed Forward)
- Involucrar al colaborador mediante programas que permitan conocer las oportunidades de mejora de sus procesos.
- Fortalecer la comunicación asertiva entre áreas y equipos mediante programas de intervención tipo coaching.
- Potenciar la imagen corporativa y los valores institucionales mediante programas de Endomarketing.

### **Mediano Plazo**

- Optimizar los programas de capacitación a líderes, en tema de habilidades blandas y liderazgo. (Educación Experiencial)
- Cimentar las promesas de servicio a clientes y trabajadores
- Potenciar el plan carrera dentro de la organización. (Plan de Beneficios, Universidad Corporativa)
- Desarrollar la batería de riesgo psicosocial y con el mapa de riesgos establecer priorización de actividades de intervención

## **Largo Plazo**

- Continuar cultivando como valor corporativo el trato justo y digno frente al error
- Seguir fortaleciendo el DEC y la imagen corporativa de la Institución con los colaboradores
- Continuar manteniendo la flexibilidad de los procesos y procedimientos de la entidad como apoyo a los colaboradores
- Proyectar procesos de capacitación asociados al trabajo en equipo (actividades experienciales: Outdoor training)
- Seguir desarrollando programas que fortalezcan el proceso de formación y desarrollo de largo alcance para los colaboradores.
- Continuar desarrollando el beneficio de tomar tiempo libre de forma continuada como valor institucional.

## **Desarrollo del plan estratégico**

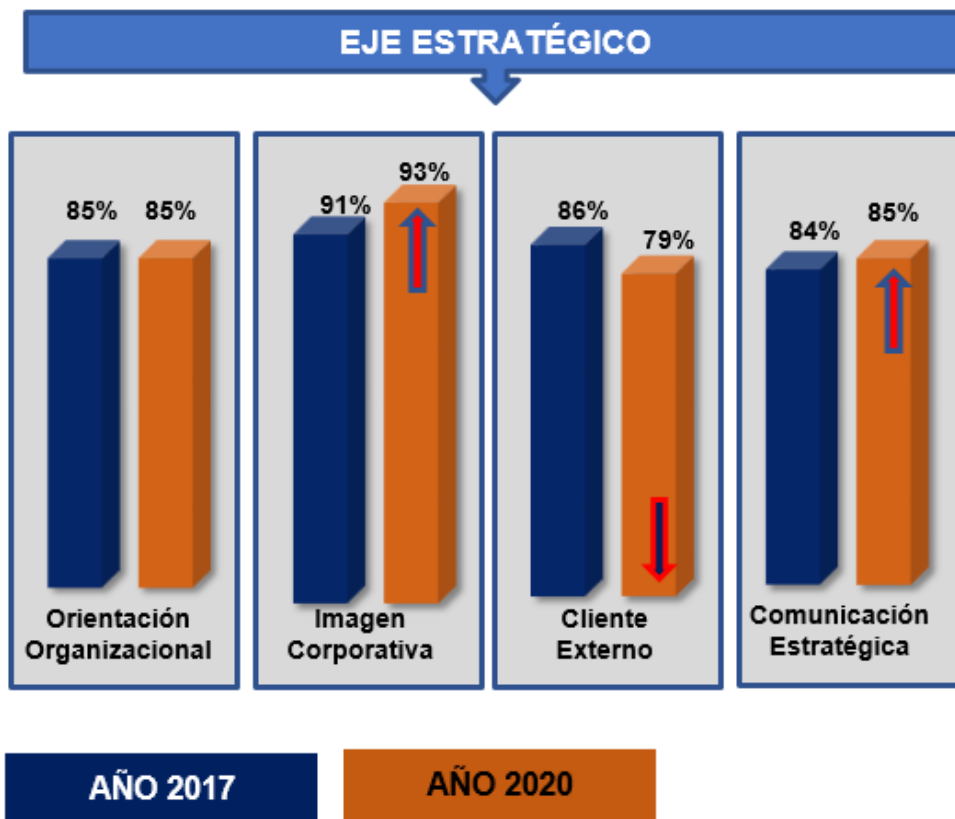
El documento del plan estratégico y de acuerdo a los lineamientos de función pública y es desarrollado teniendo en cuenta el ciclo de vida del servidor público: Ingreso, permanecía y retiro, y con la integración de las dimensiones de Talento humano en el Modelo de MIPG.

### **Plan de acción clima organizacional**

Teniendo en cuenta las mediciones de clima se realizó el siguiente plan de acción:

### **Comparativa medición 2017 a 2020**

Como requerimiento se realizó un comparativo entre la última medición de encuesta de año 2017 a la medición de año 2020 con los siguientes resultados.



En el Eje estratégico se logró identificar que de las categorías analizadas la orientación organizacional en donde se analizan aspectos como Misión visión, objetivos, valores, posicionamiento nacional e internacional y transparencia en las últimas 2 valoraciones se encientas evaluadas en el mismo porcentaje del 85% sin cambio alguno entre periodos.

Se analiza que la imagen corporativa tuvo un incremento en su porcentaje pasando de 91 a 93% lo que demuestra que el orgullo de pertenecer a la organización va incrementando a través del tiempo.

Por otro lado llama la atención que el cliente externo definido como los trabajadores perciben la atención al servicio, la satisfacción a requerimientos tuvo una disminución pasando de 86% al 79%, para lo cual se debe prestar gran atención y hace parte del plan de acción.

## Impacto

## Estrategias

### Población

Aumento en la cobertura  
**Año 2016**  
población de 5.313  
**Año 2020**  
población de 14.871

### Inclusión

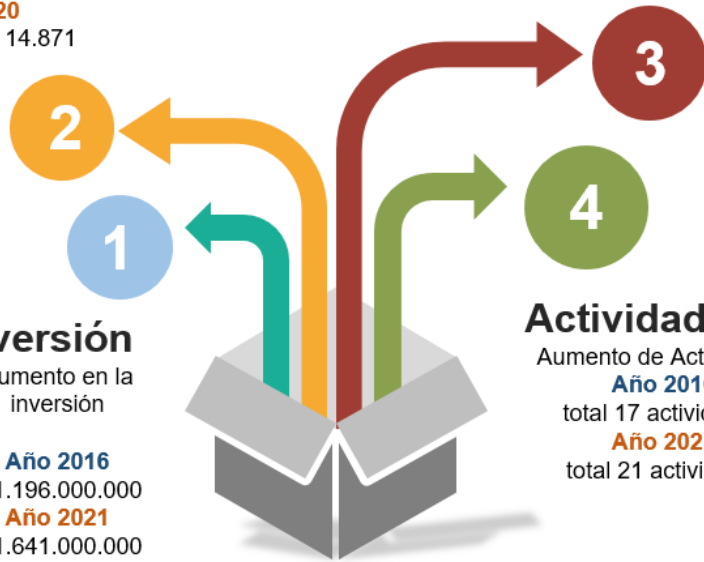
Hijos de los Funcionarios  
Familia  
Docentes de Catedra  
Mascotas

### Inversión

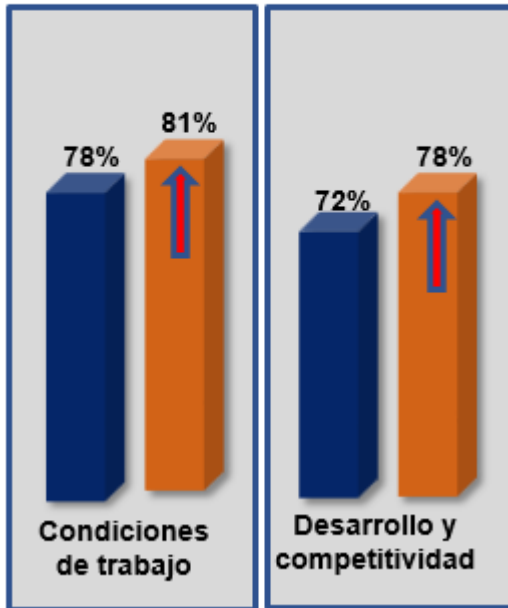
Aumento en la inversión  
**Año 2016**  
\$ 1.196.000.000  
**Año 2021**  
\$ 1.641.000.000

### Actividades

Aumento de Actividades  
**Año 2016**  
total 17 actividades  
**Año 2021**  
total 21 actividades



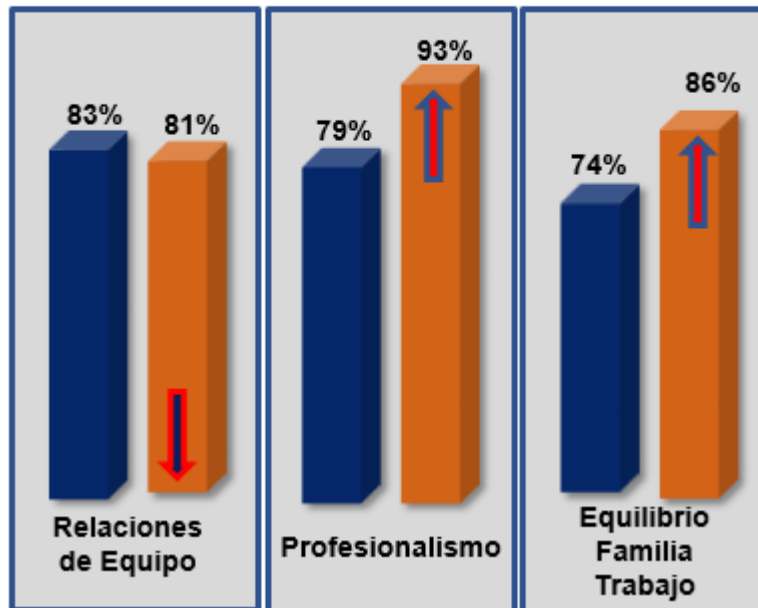
## EJE PROCESOS



AÑO 2017

AÑO 2020

## EJE CAPITAL SOCIAL



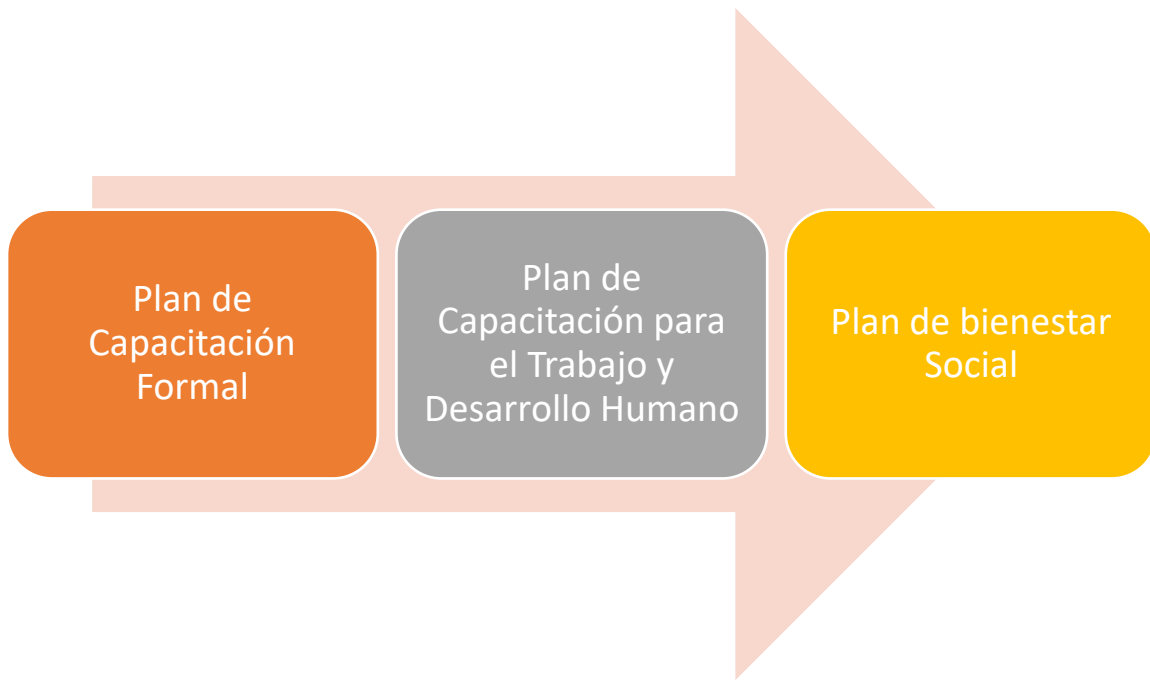
AÑO 2017

AÑO 2020

Estrategias



**Programas**



Estos programas son desarrollados en documentos como anexos.