



# PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

**CLUB MILITAR**



# TABLA DE CONTENIDO

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	3
1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO ESTRATÉGICO	5
2.1 Marco Legal	5
2.2 Alcance	5
2.3 Objetivo General	5
2.4 Objetivos Específicos	5
2.5 Contexto Interno	6
2.6 Contexto Externo (Marco Conceptual)	8
2.7 Caracterización de los Funcionarios	10
2.8 Caracterización del Empleo	11
3. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	12
4. ESTRATEGIAS PLAN	13
5. ARTICULACIÓN RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR	14
6. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	17
7. POLÍTICA DE INTEGRIDAD	17



# PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO CLUB MILITAR

**Vigencia 2022**

## 1. INTRODUCCIÓN

El Club Militar bajo la premisa del Departamento Administrativo de la Función Pública “Una política de gestión del talento humano que sea planificada será un activo crucial para el aumento de la efectividad y la productividad de las entidades públicas”. (DAFP, 2018) construye el Plan Estratégico de Talento Humano vigencia hasta el 2022, el cual se encuentra alineado a las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y estructurado en base al ciclo de vida de los funcionarios (Ingreso, Desarrollo y Retiro).

El Grupo de Gestión Talento Humano se convierte entonces, en protagonista que debe liderar y desarrollar las competencias y habilidades de sus funcionarios, a fin de atraerlos y comprometerlos en el constante mejoramiento del ser, dentro de su desarrollo como funcionario público. Para ello se debe transformar y reinventar el comportamiento del funcionario, es así como el Grupo de Gestión Talento Humano a través del Plan Estratégico de Talento Humano pretende diseñar, ejecutar y controlar los programas a realizar durante la vigencia del presente cuatrienio, fortaleciendo la consolidación de los objetivos estratégicos de la entidad.

Este documento y las estrategias contenidas a desarrollar se aplicaran para toda el cuatrienio, allí la importancia de encontrarse completamente alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en todos sus componentes, inclusive en sus principios básicos, que se citan a continuación:

- **Orientación a resultados:** En la medida en que los servidores públicos perciban que están siendo reconocidos, que tienen posibilidades de desarrollo, que se sienten motivados y que su calidad de vida mejora, van a generar los resultados que de ellos se esperan (Guía GETH, DAFP, 2018)
- **Excelencia y calidad:** Desde el accionar de cada funcionario es necesario apuntar a hacer siempre las cosas de la mejor manera posible. (Guía GETH, DAFP, 2018)
- **Toma de decisiones basada en evidencia:** Buscar la objetividad es decisivo para el logro de resultados medibles y comparables. (Guía GETH, DAFP, 2018)
- **Aprendizaje e innovación:** Generar el contexto propicio para el surgimiento de ideas innovadoras que fortalezcan el desarrollo de los funcionarios y potencien la productividad de la entidad. (Guía GETH, DAFP, 2018)



- **Enaltecimiento del servidor público:** Cualquier intervención que busque mejorar resultados debe estar basada en el desarrollo y el bienestar de los funcionarios, pues solo es posible lograr los objetivos a partir del reconocimiento que el capital humano de la entidad es el factor principal de éxito. (Guía GETH, DAFP, 2018)
- **Mejoramiento continuo:** Poseer estándares de calidad debe ser un propósito permanente en la entidad en todos los niveles jerárquicos; buscando la excelencia y la innovación que resultaran en mayor competitividad y desarrollo del Talento Humano. (Guía GETH, DAFP, 2018)

El Plan Estratégico de Talento Humano del Club Militar, está de igual manera, estructurado en su totalidad conforme a las cinco (5) etapas de la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, definido en la guía de gestión estratégica del talento humano en el sector público de la Función Pública, las cuales son: Formación general, diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano, estrategias, articulación con las rutas de creación de valor, evaluación del plan y finalmente la política de integridad.

Por consiguiente se articula e integra el Plan Estratégico de Talento Humano como la metodología que permitirá mejorar el eje central del modelo MIPG para propiciar el desarrollo y evolución de todos los temas que lo componen; por tal motivo, es no solo, una herramienta diseñada para la orientación eficaz de la gestión Estratégica del Talento Humano, si no, también enfoca su objetivo en la mejora continua y en los mejores resultados en diagnósticos finales.

*"Debemos pensar en cosas grandes mientras hacemos cosas pequeñas, de esta forma los detalles van en la dirección correcta" Alvin Toffler*



## 2. MARCO ESTRATÉGICO

### INFORMACIÓN GENERAL

#### 2.1 Marco Legal

En el marco de las políticas de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998, formuladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se establecerán políticas de Gestión y Desempeño Institucional, las cuales se desglosan en el Decreto 1499 de 2017, que trata del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el cual contempla, como su principal dimensión el Talento Humano, entendiéndolo como factor clave de éxito; de allí, que cobre importancia y obligatoriedad adelantar la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) a través del Plan estratégico de Gestión de Talento Humano.

#### 2.2 Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano del Club Militar tiene una vigencia hasta el año 2022, inicia con el Autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano – MIPG y finaliza con el seguimiento y evaluación del Plan.

#### 2.3 Objetivo General

Transformar y reinventar el comportamiento de los funcionarios del Club Militar, a través del diseño, ejecución y control de los programas a realizar en el Plan estratégico de Talento Humano durante la vigencia del presente cuatrienio, apalancando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

#### 2.4 Objetivos Específicos

- Propender un Área estratégica dentro del Grupo de Gestión de Talento Humano, que permita promover la toma de decisiones objetiva en la gestión estratégica del talento humano a través de información documentada.
- Proveer de manera eficaz las vacantes mediante un proceso transparente y meritocrático, atrayendo los candidatos con mejores competencias, habilidades y capacidad de servicio.
- Propender por la ubicación de los funcionarios según sus habilidades y competencias, buscando mejorar los objetivos institucionales y personales.
- Mantener un adecuado nivel de formación de los funcionarios a fin de impactar positivamente la realización de las funciones asignadas
- Construir un clima laboral saludable, generando espacios y condiciones de bienestar que permitan el mejoramiento de la calidad de vida, fomenten la transformación de la cultura organizacional, basada en liderazgo, transparencia y comunicación asertiva e incrementen los niveles de eficiencia en el desempeño de los funcionarios.
- Diseñar e implementar estrategias para garantizar la prevención de enfermedades, accidentes laborales, riesgos laborales y motivar los hábitos de vida saludables, a través del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.



- Propender por valorar y cuantificar el desempeño de los funcionarios con relación al logro de objetivos estratégicos, basado en el Manual de Funciones y Competencias.
- Asegurar la existencia y cumplimiento del Manual de Funciones y Competencias de la entidad.
- Promover la participación de los funcionarios con relación a la identificación de valores y principios institucionales y garantizar su cumplimiento.
- Generar herramientas de TI que permitan organizar y actualizar digitalmente el archivo de Historias Laborales.

## 2.5 Contexto Interno

El Plan Estratégico de Talento Humano en su formulación, tiene como base el Plan Estratégico del Club Militar “De cara al Futuro” 2019 – 2038, lo cual permite dar una proyección conforme a las necesidades y expectativas propias de la entidad.

### 2.5.1 Misión

Brindar servicios de bienestar social, cultural y de recreación a los Socios y beneficiarios, a través de la constante implementación de mejores prácticas con responsabilidad social, contribuyendo a fortalecer la tradición militar y policial, estrechando lazos familiares y de compañerismo.

### 2.5.2 Visión

En el 2038 el Club Militar será una corporación líder en servicios de bienestar, cultural y recreativo, con una organización moderna, sostenible, competitiva e innovadora, ágil en su gestión, orientada al Socio brindándole atención óptima e integral.

### 2.5.3 Objetivos Estratégicos

El Club Militar en su Plan Estratégico “De cara al Futuro” 2019 - 2038, determina cinco perspectivas estratégicas de donde surgen unos Objetivos, que consolidados serán el motor de cumplimiento de las metas en la entidad; entonces, la importancia de ubicar este documento y la ejecución de sus actividades dentro del contexto estratégico de la organización, es el de tener un verdadero impacto, planeado sobre las metas trazadas por la entidad. Así las cosas, el Grupo de Gestión Talento Humano tendrá un impacto sobre dos (2) perspectivas específicas dentro del Plan Estratégico del Club Militar y sobre las cuales debe delimitar su actuar y concentrar sus esfuerzos; es decir, realizar planes y programas con un propósito definido que contribuya al logro de los objetivos de la entidad. Estas son:

(4) Aprendizaje y Crecimiento

(5) Factor Humano.

Dentro de la **perspectiva (4). Aprendizaje y Crecimiento**, se definen tres (3) objetivos Estratégicos:

- **Impulsar Capital Humano con cultura de Servicio al Socio:** Entendiendo a los funcionarios como el pilar fundamental de mejora permanente en la cultura de atención. Se busca entonces, integrar personal competente académicamente, comprometido con identidad corporativa, sentido social, alto sentido y vocación de servicio al socio y adicionalmente mejorar el Clima Laboral del Club Militar.



- **Definir y Desarrollar la nueva arquitectura empresarial:** Búsqueda de cambios o ajustes para cumplir funcionalidad del Club Militar.
- **Apropiar las Tecnologías de la información y las comunicaciones:** Desarrollar competencias de uso y apropiación de TI.

El Grupo de Gestión Talento Humano, también presenta un impacto en la **perspectiva (5). Factor Humano**, se definen tres (3) objetivos Estratégicos:

**Fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados para mejorar el servicio:** Considera el sentido de pertenencia un factor clave de éxito, al ser este vital para el desarrollo de las estrategias de la organización; cuando un funcionario está convencido de que la compañía es buena y le ofrece beneficios es una persona en pro de las metas de la empresa, es necesario el trabajo en equipo.

**Transformar y consolidar Cultura Organizacional:** La cultura organizacional se debe entender como el conjunto de creencias, hábitos, valores institucionales, actitudes, tradiciones entre los diferentes grupos de la organización, por ello se requiere que los funcionarios estén convencidos de dichos valores y creencias. Para ello se promoverá una comunicación interna activa, el liderazgo compartido, la participación respetuosa, la buena actitud al cambio, el desarrollo organizacional orientado al socio y se definirán y aplicarán estrategias de motivación, creatividad e innovación

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas estratégicas
Factor Humano	Fortalecer el sentido de pertenencia para mejorar el servicio	1 Promover comunicación interna activa 2 Definir estrategias de motivación 3 Promover liderazgo compartido 4 Participación
	Transformar y consolidar la cultura organizacional	5 Mejoramiento de la productividad 6 Desarrollo y crecimiento de talento humano

Fuente: Plan Estratégico Club Militar "De cara al Futuro" 2019- 2038

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas estratégicas
Aprendizaje y crecimiento	Impulsar capital humano con cultura de servicio al Socio	1 Identificar las capacidades de los funcionarios. 2 Impulsar un mejor clima organizacional.
	Definir y desarrollar la nueva Arquitectura Empresarial	3 Transformación y competitividad (Naturaleza jurídica, estructura económica, contribución social y estructura laboral)
	Apropiar tecnologías de información y comunicación	4 Gestión integral de sistemas de información. 5 Desarrollar competencias de uso y apropiación de TI 6 Potenciar las capacidades institucionales de TI.

Fuente: Plan Estratégico Club Militar "De cara al Futuro" 2019- 2038



**MAPA ESTRATÉGICO CLUB MILITAR 2019 - 2038**

Perpectivas  
 Generación de valor

**ESTRATEGIA DE BIENESTAR EXPERIENCIA DE BIENESTAR**

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

**ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y LIDERAZGO**

**Socio**

**Satisfacer las necesidades y expectativas del Socio de forma integral:** buscando su fidelidad a través de la propuesta de valor

**Ampliar cobertura integral**

**Responsabilidad social:** Contribuir a la formación social y cultural del Socio por segmentos

Enfoque segmentar a Socio, Diseñar metodologías de marketing, Fortalecer segmentos de mercado, Ofertar servicios primarios (admisión) por segmentos, Diseñar e implementar la estructura de comunicación, Participación socialización, Proporcional cursos educativos y recreativos que generen crecimiento en la cobertura del servicio, Diseño de productos y servicios con enfoque a la ampliación de cobertura, Contribuir a la formación social y cultural en los diferentes segmentos del Socio, Generar espacios de formación social del Socio

**Administrativa financiera**

**Contribuir a la operación comercial del Club Militar**

**Mejorar la rentabilidad social**

Trabaja en mejorar la estructura de costos, Incrementar el flujo de caja, Mejorar la gestión de activos, Fortalecer el control interno y la eficiencia del Socio, Contribuir a la generación de ingresos por segmentos, Mejorar la gestión de inversiones, Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales, Mejorar la gestión de los recursos humanos, Mejorar la gestión de los recursos tecnológicos, Gestionar el riesgo y la supervisión

**Procesos Internos Operativa Comercial**

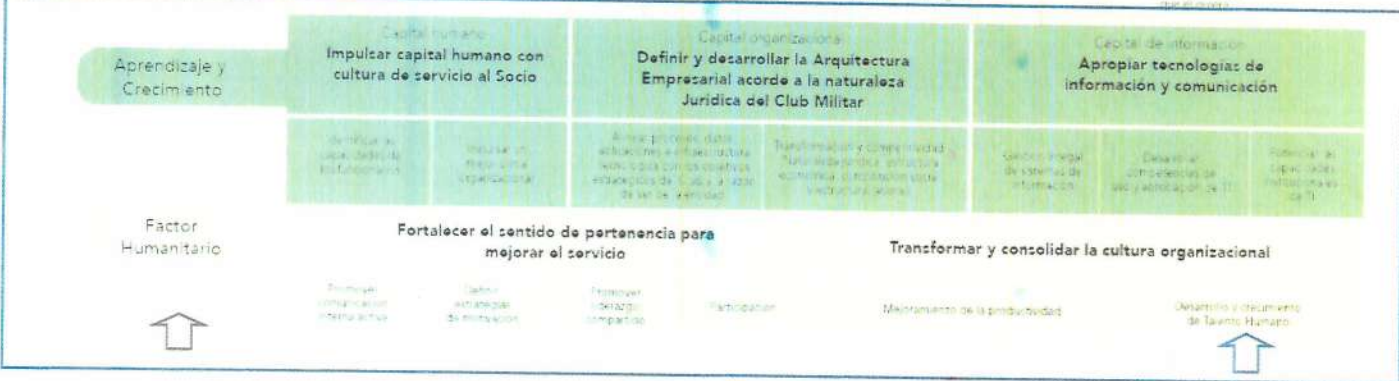
**Modernizar la operación comercial acorde al estudio de Socio**

**Fomentar y diseñar actividades de mercadotecnia acorde al Socio**

**Fomentar la operación comercial del Club**

**Mejorar el servicio de apoyo logístico**

Diseñar e implementar productos en las unidades de negocio, Actualizar las unidades de negocio alineadas a las necesidades del Socio, Diseñar e implementar técnicas de comercialización de los productos de la CM, Desarrollar actividades de posicionamiento de productos ofertados, Crear e implementar estrategias de mercadotecnia de segmentos de acuerdo al Socio, Excelencia operativa y liderazgo de producto, Diseñar actividades innovadoras en las unidades de negocio, Ocupar la capacidad instalada de la CM, Implementar comunicación y respeto al Socio, Fortalecimiento organizacional y capacitación de procesos que permitan llegar al Socio dando el mejor servicio, Continuar Plan Maestro de MANTTO



Fuente: Plan Estratégico Club Militar "De cara al Futuro" 2019- 2038

**2.6 Contexto Externo (Marco Conceptual)**

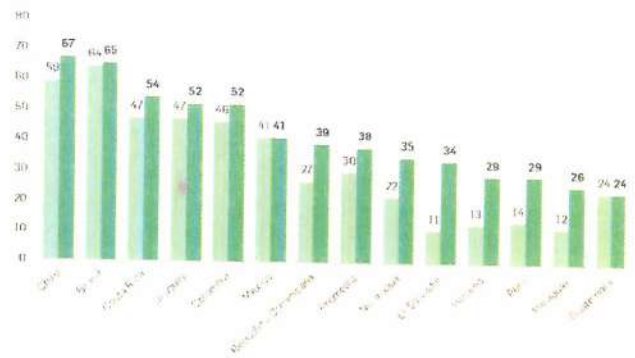
El modelo integrado de planeación y gestión –MIPG, dicta las bases para la gestión del talento humano, dentro del marco de la política de gestión estratégica de talento humano (GETH); en Colombia la Función Pública ha implementado como su principal objetivo “Enaltecer al servidor público y su valor”, al reconocer la eficiencia en términos de resultados que esta política genera. Por tal motivo es clave que el empleo público hoy en día sea atractivo, retador, motivante y competidor frente al sector privado; esto solo se lograra si, las políticas de las Áreas de Talento Humano y las actividades propias de su gestión, se alinean para que haya un enfoque claro que permita lograr los propósitos planeados.





El índice de Servicio Civil (IDSC), mide la calidad de la Función Pública, y se lleva a cabo a través de las áreas de Talento Humano, el informe realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, muestra como Colombia se posiciona por debajo de Países como Chile, Brasil, Costa Rica y Uruguay, y evidencia un promedio alentador, gracias a estrategias implementadas por el Gobierno, como los concursos de acceso, la implementación del SIGEP, el establecimiento de la obligatoriedad de medir el clima laboral y la normatividad vigente como la Ley 909 de 2004; sin embargo, es evidente que se requiere en la actualidad de una mayor intervención desde la gestión del Talento Humano, para la mejora de este índice a través de resultados.

Fuente: IDSC Latinoamérica. Guía de GETH. DAFP. 2018

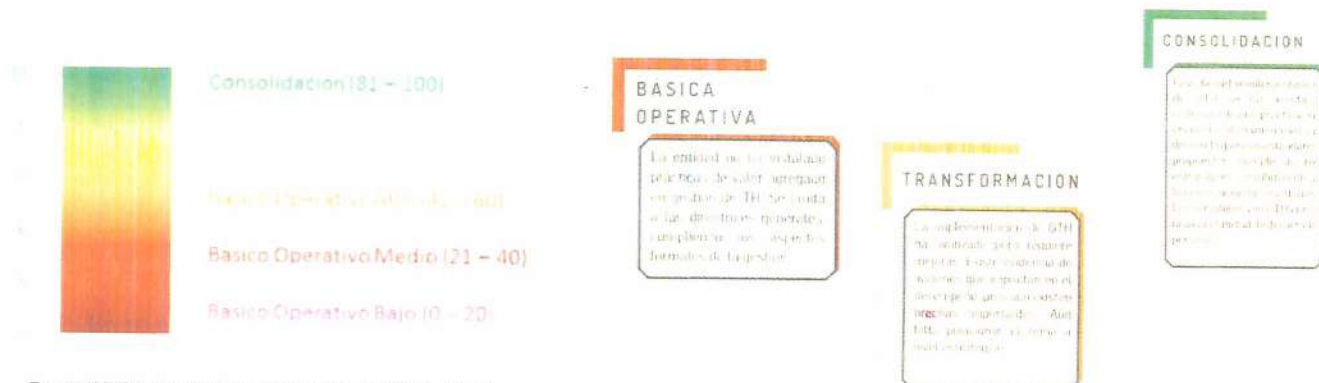


Dichos resultados se evidenciarán con la aplicación del Modelo Integrado de Gestión Estratégica del Talento Humano, que articule el contexto interno, las personas, las estrategias y el entorno para obtener los resultados esperados en términos de valor público. Impactando en tres áreas básicas: (1) dimensionamiento de capital humano, que hace referencia al volumen del personal ajustado a las necesidades, (2) comportamiento de las personas, que son los comportamientos individuales, las cuales dependen de la posesión de competencias idóneas y del nivel de motivación que garantice el esfuerzo necesario y (3) Profesionalización, enfocada al conocimiento y la meritocracia.



Fuente: Modelo Integrado de GETH. Guía de GETH. DAFP. 2018

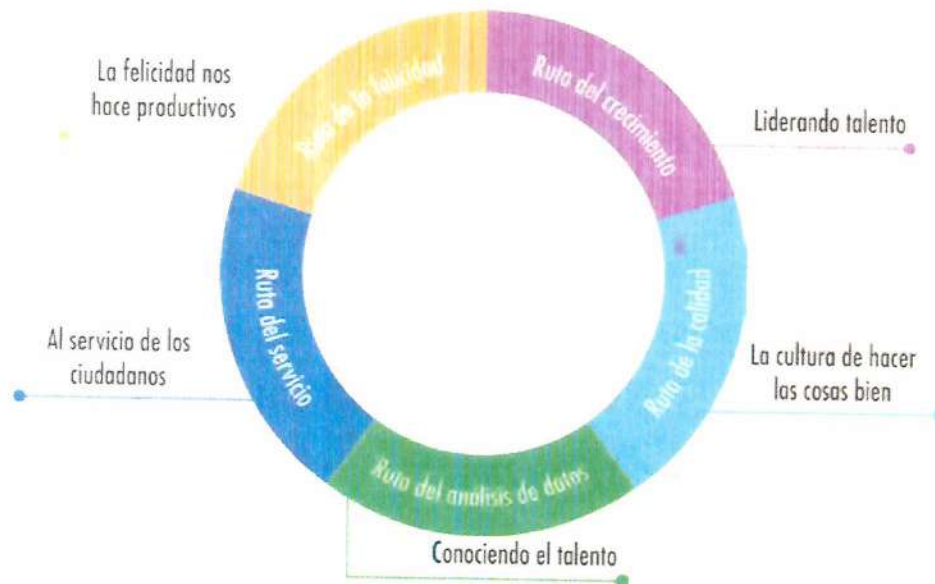
Para la medición efectiva de la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano se cuenta con la matriz de la GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, con base en los resultados allí contenidos, la entidad puede identificar las fortalezas, aspectos por mejorar en la GETH y el nivel de madurez estratégica con relación a Talento Humano con el que cuenta en la actualidad. Para ello se utilizan tres niveles (Básico Operativo, Transformación, Consolidación).



Fuente: Modelo Integrado de GETH. Guía de GETH. DAFP.



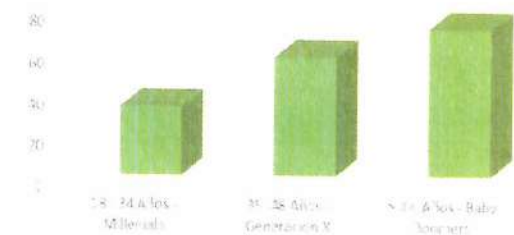
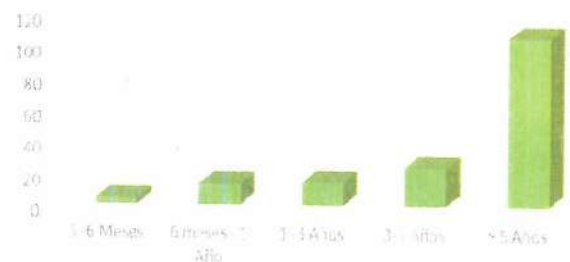
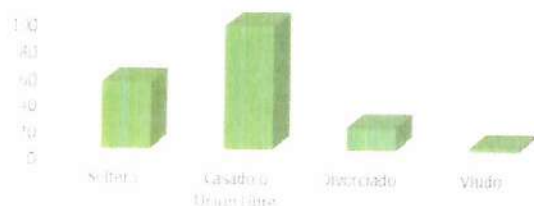
La Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH), cuenta con unos caminos para la creación directa de valor público, estas se agrupan en factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión. Son denominadas "Rutas de creación de valor". Se puede plantear que una entidad que implemente acciones efectivas en todas estas rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo de gestión estratégica del talento humano.



Fuente: Modelo Integrado de GETH. Guía de GETH. DAFP. 2018

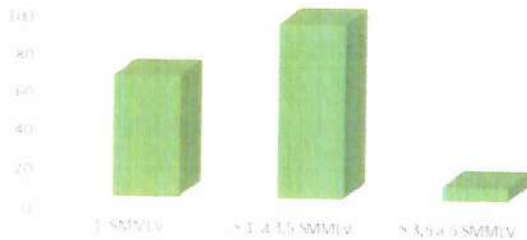
## 2.7 Caracterización de los Funcionarios

En la población del Club militar, el 93% del personal hace parte de la Planta Provisional y el 7% son Trabajadores Oficiales, de los cuales el 66% presentan una antigüedad y únicamente el 10% es menor a 1 año; predomina el género Masculino, representando un 53%, frente al género femenino que representa un 47%; de los cuales el 44% hacen parte de la Generación Baby Boomers que representa la población mayor de 48 años, seguido de personal entre los 35 y 48 con un 35% de participación, únicamente 18 personas en toda la Planta de la entidad son menores de 27 años.

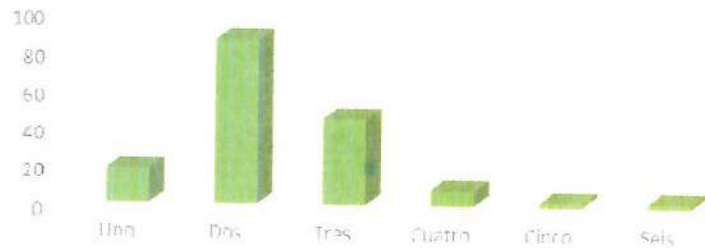




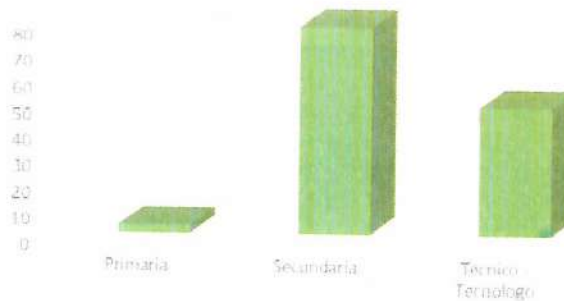
El 57% de los funcionarios son casados o conviven en Unión Libre, el 31% son solteros, y el restante 12% son divorciados y viudos.



El 57% de la población presenta un ingreso no mayor a un salario Mínimo Legal Vigente, un 39% presenta un ingreso de 1 SMMLV; lo que representa un 65% de población en estrato 1 y 2, el 28% en estrato 3 y el restante 4% son estrato 4, 5 y 6.



El nivel de escolaridad de la población presenta un 51% de representación en educación primaria y secundaria, seguido con un 30% en educación técnica o tecnológica; únicamente el 19% de la planta es universitario y de ese porcentaje el 7% cuenta con estudio de posgrado.



## 2.8 Caracterización del Empleo

La planta de personal en Provisionalidad está conformada por 280 Funcionarios, de los cuales 274 están ocupados, 6 se encuentran vacantes y 20 son funcionarios con modalidad Trabajador Oficial. A continuación se discrimina por niveles jerárquicos esta información:



Nombre del Cargo	Grado	SALARIO BASICO	Cargos asignados	Cargos Ocupados	VACANTES
DIRECTOR GENERAL DE ENT DESC	16	\$ 6.081.422	1	1	0
SUBDIRECTOR GENERAL ENT DESC	14	\$ 5.876.226	1	1	0
JEFE OFICINA DEL SECTOR DEFENSA	6	\$ 4.227.734	1	1	0
JEFE OFICINA ASESORA DEL SECTOR DEFENSA	24	\$ 5.344.486	2	2	0
PROFESIONAL DE DEFENSA	3	\$ 1.852.823	3	3	0
PROFESIONAL DE DEFENSA	5	\$ 2.048.055	1	0	1
PROFESIONAL DE DEFENSA	7	\$ 2.253.873	12	12	0
PROFESIONAL DE DEFENSA	9	\$ 2.467.189	2	2	0
PROFESIONAL DE DEFENSA	14	\$ 3.055.244	1	1	0
PROFESIONAL DE DEFENSA	17	\$ 3.758.304	5	4	1
TECNICO PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	22	\$ 1.403.590	9	9	0
TECNICO DE SERVICIOS	22	\$ 1.403.590	1	1	0
TECNICO PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	24	\$ 1.583.829	2	2	0
TECNICO PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	25	\$ 1.657.395	5	5	0
TECNICO PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	29	\$ 2.048.055	1	1	0
TECNICO PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	33	\$ 2.845.090	1	1	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	9	\$ 828.116	3	3	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	13	\$ 887.117	10	10	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	15	\$ 970.931	86	86	0
AUXILIAR DE SERVICIOS	15	\$ 970.931	1	1	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	17	\$ 1.028.774	23	22	1
AUXILIAR DE SERVICIOS	17	\$ 1.028.774	6	5	1
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	18	\$ 1.094.402	23	23	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	21	\$ 1.202.874	26	26	0
AUXILIAR DE SERVICIOS	21	\$ 1.202.874	4	4	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	23	\$ 1.298.362	16	16	0
AUXILIAR DE SERVICIOS	23	\$ 1.298.362	1	1	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	25	\$ 1.394.101	1	1	0
AUXILIAR DE SERVICIOS	25	\$ 1.394.101	1	1	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	26	\$ 1.439.166	6	6	0
AUXILIAR DE SERVICIOS	27	\$ 1.470.694	1	1	0
AUXILIAR PARA APOYO SEGURIDAD Y DEFENSA	36	\$ 2.140.471	2	2	0
TRABAJADOR OFICIAL	NA		22	20	2
			<b>280</b>	<b>274</b>	<b>6</b>

### 3. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

En el autodiagnóstico realizado conforme a la Matriz MIPG, anexo 1 a este documento, se obtuvo un puntaje total del 37.3, lo que representa un nivel Básico Operativo Medio; es decir, el talento humano visto desde un ángulo estratégico apenas está en un nivel de inicio, y genera un estado de alerta para la gestión con un margen de mejora amplio por delante. Se cumple con los mínimos exigidos por la normativa o incluso menos.

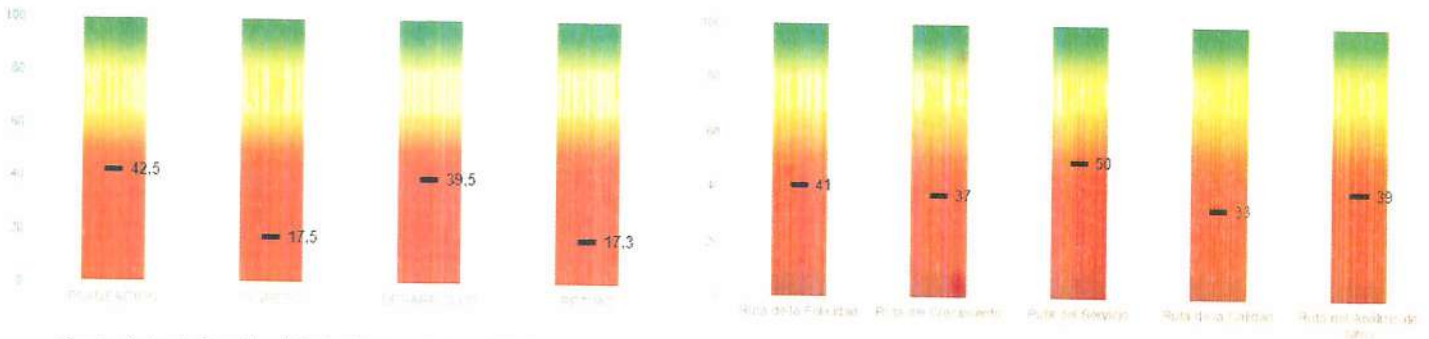
Esta calificación permite determinar los aspectos en los que se requiere una intervención inmediata; al desglosarla se observa como existe planeación pero conforme al ciclo de vida del funcionario, se evidencia que estos, no encuentran una gestión eficiente en ninguna de sus etapas, sin embargo, tanto ingreso como retiro, requieren de una atención prioritaria, por lo cual es fundamental trabajar en aspectos como meritocracia y administración del Talento Humano, por su parte en la etapa de desarrollo de los funcionarios es prioritario trabajar sobre clima organizacional, valores, gestión del desempeño,



gerencia publica, capacitación y bienestar. Sin embargo, es importante no descuidar otros factores que presentar un resultado positivo.

Por su parte en cuanto a las rutas de valor es necesario trabajar en todas ya que ninguna presenta un porcentaje superior a 50. Pero el esfuerzo principal debe estar enfocado a la ruta de calidad, ruta del crecimiento y ruta de análisis de datos. Específicamente en aspectos como cultura de liderazgo, salario emocional, liderazgo en valores, hacer siempre las cosas bien, cultura de la calidad y la integridad, innovación con pasión y entender a las personas a través del análisis de datos y/o estadísticas institucionales.

Fuente: Ciclo de vida Talento Humano. Matriz autodiagnóstico MIPG, 2019



Fuente: Rutas de Creación de Valor. Matriz autodiagnóstico MIPG, 2019

Adicionalmente y a partir del informe evaluación riesgo psicosocial el Club Militar se encuentra en un nivel de riesgo Muy Alto y un nivel de estrés Alto.

NIVEL DE RIESGO PARA PUNTAJE TRANSFORMADO PROMEDIO		
INTRALABORAL	EXTRALABORAL	TOTAL
37,4	28,7	35,5
Riesgo Alto	Riesgo Alto	Riesgo Muy Alto

NIVEL DE ESTRÉS PROMEDIO
21,9
Riesgo Alto

Fuente: Informe Evaluación riesgo Psicosocial. AGYL, 2018.

Los principales aspectos intervenir son liderazgo, control sobre el trabajo, recompensas, claridad del rol, capacitación, manejo del cambio, oportunidades de desarrollo, consistencia del rol, influencia del ambiente laboral, reconocimiento y compensación y finalmente desplazamiento vivienda - trabajo.

## 4. ESTRATEGIAS PLAN

Para dar cumplimiento a la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, el Club Militar creo estrategias que fortalecen y contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales fijadas en el Plan Estratégico "De cara al futuro" 2019-2038.



**4.1 Estrategia de Gestión del Desempeño:** Se basará en la construcción de una herramienta para la medición del desempeño alineada con el Código de Integridad de todos los funcionarios del Club Militar, generando mejoras individuales a manera de compromisos para todos los puntajes que estén por debajo de 75 puntos.

**4.2 Plan Institucional de Capacitaciones – PIC 2020:** Esta estrategia está basada en fortalecer competencias y habilidades de los funcionarios, que permita una transformación de la Cultura Organizacional. Esta se desarrollará con base en las necesidades propias de la entidad determinadas a través de herramientas como el informe.

**4.3 Plan de Bienestar Social e incentivos y Seguridad y Salud en el Trabajo:** Se trabajará bajo cinco necesidades: Calidad de Vida, Salud y entorno laboral, compensaciones, riesgo psicosocial y desvinculación asistida; disminuyendo el estrés y motivando a los funcionarios en todas sus dimensiones. Adicionalmente, se trabajará bajo una estrategia de incentivos a los mejores resultados obtenidos por funcionario o grupo de trabajo.

**4.4 Estrategia de Ingreso:** Esta estrategia está basada en la transparencia y meritocracia, seleccionando al mejor talento humano, mediante herramientas de selección que permitan determinar competencias, habilidades, calidad de servicio y adaptación a las políticas institucionales del/los candidatos.

#### 4.5 Estrategias de Desarrollo:

**4.5.1 Gestión de estratégica:** Mantener la prospectiva y desarrollo del Talento Humano a través de un procedimiento interno, que permita el análisis de la información y consolidación de estadísticas normativas de Talento Humano como herramienta para mantener la toma de decisiones basada en evidencias.

**4.5.2 Movilidad:** Permitirá la movilidad horizontal y vertical de los funcionarios, a través de encargos, traslados, etc.

**4.5.3 Clima Organizacional y Cambio cultural:** El Club Militar enfocará su trabajo en la creación y alineación de la cultura organizacional que permitan crear creencias enfocadas al liderazgo, la excelencia, la calidad, la comunicación asertiva y la integridad. Así pues, se adelantarán dos estudios (mediciones) de Clima Organizacional, en función de la mejora continua, alerta temprana de prevención y motivación de los funcionarios.

**4.5.4 Historias Laborales:** Mantener actualizado el archivo de Historias Laborales conforme al procedimiento estipulado en el Sistema de Gestión de Calidad, consolidando herramientas digitales como el SELF SERVICE de Kactus HCM.

## 5. ARTICULACIÓN RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR

LA FELICIDAD NOS HACE PRODUCTIVOS		
RUTAS DE CREACION DE VALOR	DESAGREGACIÓN RUTAS DE CREACION DE VALOR	ACTIVIDAD (Estrategias)
	Entorno Físico	Diseñar, ejecutar el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo



PLAN ESTRATÉGICO TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03  
 Versión: 1  
 Fecha: 18/12/2019  
 Página 15 de 18

<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b>		Controlar el cumplimiento a través de inspecciones periódicas programadas al Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	
		Diseñar, implementar y controlar programa para el ambiente laboral favorable en los puestos de trabajo	
	<b>Equilibrio Laboral - personal</b>		Realizar evaluación del Clima Laboral / Riesgo Psicosocial y su respectivo Plan de Acción
			Desarrollo del Programa Horario Flexible y Teletrabajo
			Incluir en el Plan de Bienestar social e Incentivos, programas actividades recreativas, deportivas y de calidad de vida laboral
		Capacitar a los servidores en temáticas de motivación (incluido en el PIC 2020)	
	<b>Salario Emocional</b>		Incluir y divulgar estrategia de salario emocional, que recompense las buenas prácticas de los funcionarios. Dar cumplimiento al Programa de Dotación.
			Creación del Programa "Ayuda Club Militar"
			Ejecutar Programa de Entorno laboral saludable
	<b>Innovación</b>		Capacitar a los servidores en temáticas de innovación (Incluir PIC 2020)
			Vincular estudiantes del Programa Estado Joven
			Ejecutar Concurso Innova Club Militar

**LIDERANDO TALENTO**

RUTAS DE CREACION DE VALOR	DESAGREGACIÓN RUTAS DE CREACION DE VALOR	ACTIVIDAD
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b>	<b>Cultura de Liderazgo</b>	Capacitar a los servidores en temáticas de Liderazgo, competencias gerenciales, clima laboral y trabajo en equipo y talleres de orientación al logro de resultados incluirlo en el PIC 2020
		Construir e implementar el sistema de evaluación de desempeño, con sus respectivos planes de mejoramiento individual.
		Crear y capacitar a los funcionarios en Cultura Organizacional.
		Incluir en el Plan de Bienestar social e incentivos 2020 Programa de actividades institucionales y culturales
		Implementar el Programa Institucional de comunicación interna "Comunicándonos"
	<b>Liderazgo en Valores</b>	Construir, divulgar y sensibilizar el Código de Integridad y su política de integridad de forma permanente.
		Capacitar a los funcionarios en ética, tolerancia, valores, conciliación y buen gobierno.



PLAN ESTRATÉGICO TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03  
 Versión: 1  
 Fecha: 18/12/2019  
 Página 16 de 18

<b>Servidores que saben lo que hacen</b>	Mantener actualizado el Manual de funciones y Competencias de la entidad acorde a los criterios organizacionales.
	Incluir el Plan de Bienestar Social e Incentivos el programa de desvinculación asistida y reconocimiento a la trayectoria
	Incluir en el Plan de Capacitación 2020 programas de direccionamiento estratégico, roles y competencias internas, gestión de las tecnologías (Seven, Kactus HCM, AZ Digital, etc.), contratación pública, gestión administrativa, gestión documental, gobierno en línea, participación ciudadana y servicio al ciudadano.
	Implementar el Programa "Mi Club Soy Yo"
	Implementar el Programa Transferencia de conocimiento

**AL SERVICIO DE LOS CIUDADANOS**

RUTAS DE CREACION DE VALOR	DESAGREGACIÓN RUTAS DE CREACION DE VALOR	ACTIVIDAD
<b>RUTA DEL SERVICIO</b>	<b>Cultura Basada en el servicio</b>	Incluir en el PIC 2020 capacitaciones de servicio al cliente, y por línea misional determinar capacitaciones que se enfoquen a una mejor prestación del servicio
		Consolidar una cultura organizacional basada en el servicio de excelencia y calidad
	<b>Cultura que genera logro y bienestar</b>	Incentivar la rendición de cuentas en todos los niveles jerárquicos

**LA CULTURA DE HACER LAS COSAS BIEN**

RUTAS DE CREACION DE VALOR	DESAGREGACIÓN RUTAS DE CREACION DE VALOR	ACTIVIDAD
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b>	<b>Hacer siempre las cosas bien (Calidad)</b>	Construir e implementar Comité de Calidad en el Club a los productos ofertados.
		Fomentar actividades para la aplicación de buenas prácticas y mejora continua.
		Propender por la ubicación laboral conforme a habilidades y competencias de los funcionarios dentro de la estructura funcional de la entidad





CONOCIENDO EL TALENTO		
RUTAS DE CREACION DE VALOR	DESAGREGACIÓN RUTAS DE CREACION DE VALOR	ACTIVIDAD
RUTA DEL ANALISIS DE DATOS	Entender a las personas a través de los Datos	Administrar el proceso de nómina que permita llevar las estadísticas de costos en: ausencias, permisos, excusas de servicio, licencias, vacaciones, primas técnicas, movilidad, desvinculaciones y otros que se deban tener presente en la afectación de los costos directos e indirectos del Talento Humano.
		Construir, socializar y sensibilizar los diferentes niveles de formación y competencias de los funcionarios.
		Coordinar acciones pertinentes para que los funcionarios den cumplimiento normativo a la Declaración de bienes y rentas y actualización de Vida en el SIGEP.
		Mantener una historia laboral tanto física como digital actualizada

## 6. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

Los mecanismos desarrollados para la evaluación estratégica de Talento Humano en el Club Militar son:

- **Mapa de seguimiento:** A partir de las estrategias consolidadas en este documento y estructuradas en el Plan de Acción en cada vigencia, se debe realizar la subdivisión de la totalidad de las tareas establecidas por cada una de las rutas de creación de valor, y dar un cumplimiento al final de la vigencia del 100%, con un indicador de medida.
- **FURAG II:** El formato Único de reporte de avance de gestión, está diseñado según el Departamento de la Función Pública para la verificación medición y evaluación acuerdo la Dimensión número uno (1) Talento humano, tanto cualitativa como cuantitativa.

## 7. POLÍTICA DE INTEGRIDAD

El Club Militar a través del Plan Estratégico de Talento Humano, tiene el propósito de garantizar el actuar íntegro, transparente y ético de todos sus funcionarios; y así consolidar la confianza de sus socios frente a la calidad y excelencia de los servicios ofertados en el cumplimiento de la misión.



### 1. CONTROL DE CAMBIOS

*Describe los cambios o modificaciones que se realicen a los documentos, indicando la fecha, los numerales o aspectos que sufren cambios y la nueva versión del documento.*

FECHA	CAMBIO	VERSIÓN

<p>ELABORÓ: Nombre: Ss. Giraldo Giraldo Fernando Cargo: Suboficial en Comisión GTH.</p> <p>Firma: </p>	<p>REVISÓ: Nombre: My. Fabián Valderrama M Cargo: Oficial en Comisión GTH.</p> <p>Firma: </p>	<p>APROBÓ: Nombre: Vialm.(RA) Daniel Iriarte Alvira Cargo: Director General</p> <p>Firma: </p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------