



artesanías  
de colombia

**PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO**

DOCUMENTO VIGENTE A PARTIR  
DE:

VERSIÓN 1

Página 1 de 32

# **PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO**



artesanías  
de colombia

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. DIAGNÓSTICO .....	4
2.1. MARCO ESTRATÉGICO .....	4
2.2. DIAGNÓSTICO DE LOS FUNCIONARIOS .....	11
3. OBJETIVO .....	24
4. ALCANCE .....	24
5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	24
6. PRINCIPIOS.....	26
7. ROLES Y RESPONSABILIDADES .....	28
8. PILARES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO .....	29
9. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO .....	30
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	31

## 1. INTRODUCCIÓN

El talento humano se configura como el activo más importante de las entidades y, por lo tanto, como el factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de los objetivos y resultados<sup>1</sup>; teniendo en cuenta lo anterior, y los lineamientos de la planeación estratégica, es de vital importancia realizar procesos de planeación encaminados a la adecuada gestión del Talento Humano, en el momento de su ingreso, permanencia y retiro.

Para realizar una gestión estratégica al talento humano y dar cumplimiento a la normatividad en materia de empleo público, se deben tener en cuenta el conjunto de actividades requeridas para gestionar el diseño y organización del empleo, ingreso, permanencia y retiro del personal.

En cuanto el diseño y la organización del empleo, es necesario tener en cuenta el tamaño de la planta de personal y la definición y/o actualización de los manuales de funciones y competencias laborales indispensable para que la entidad cumpla con los objetivos estratégicos planteados.

Para realizar el ingreso, se requiere tener en cuenta los lineamientos establecidos en los procedimientos PRI-GTH-048 para la selección del personal y el PRI-GTH-050 de Gestión Laboral para realizar la vinculación de los funcionarios y realizar la respectiva inducción al cargo, dando a conocer la estructura y funcionamiento de la entidad, de su puesto de trabajo y las diferentes políticas institucionales adoptadas por la entidad.

En relación con la permanencia, se incluyen por un lado la evaluación de desempeño, como insumo para la formulación y ejecución del plan institucional de capacitación, contemplado en la ruta del crecimiento, con el objetivo de desarrollar y/o fortalecer las competencias específicas; por otro lado, se cuenta con los planes de bienestar (ruta de la felicidad) con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso con la entidad; y con el plan del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el propósito de desarrollar actividades tendientes a la prevención, mitigación y control de los riesgos a los que se encuentran expuestos los funcionarios dentro de las instalaciones.

Todo lo anterior, con el fin de aportar en el desarrollo y calidad de vida de los funcionarios e incrementar el nivel de resultados alcanzados y la percepción de clima organizacional.

---

<sup>1</sup> Manual Operativo- Sistema de Gestión- Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Dimensión Talento Humano.

Por lo anterior, Artesanías de Colombia formula el presente Plan Estratégico de Talento Humano, de tal forma que las prácticas de administración de personal se encuentren alineadas con los objetivos institucionales y se configura como una herramienta que orienta la formulación anual de los planes de acción de los frentes mencionados anteriormente.

## 2. DIAGNÓSTICO

Como se mencionó anteriormente, el presente plan se enmarca en el contexto estratégico de la entidad y la caracterización de los servidores de la entidad, por lo cual a continuación se presenta dicha información:

### 2.1. MARCO ESTRATÉGICO

Artesanías de Colombia S.A. es una sociedad de economía mixta del orden nacional, constituida por Escritura Pública Número 1998 de 1964, otorgada por la Notaría Novena del Círculo de Bogotá, D.C, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital propio. Contribuye al progreso del sector artesanal mediante el mejoramiento tecnológico, la investigación, el desarrollo de productos y la capacitación del recurso humano, impulsando la comercialización de artesanías colombianas.

A continuación, se presenta el marco estratégico de la entidad:

**Misión:** Contribuir al mejoramiento integral del sector artesanal y a la preservación, rescate y valoración del patrimonio cultural del país.

**Visión:** En 2022 Artesanías de Colombia será reconocida a nivel nacional e internacional por su liderazgo en el desarrollo productivo, innovador, incluyente y sostenible del sector artesanal, y por su capacidad de mejorar las condiciones de vida de los artesanos.

**Objetivo:** Impulsar el desarrollo productivo, innovador, incluyente y sostenible del sector artesanal a nivel local, regional y nacional, así como la preservación, rescate y apropiación del patrimonio cultural representado en los oficios y en la tradición artesanal.

Como se mencionó anteriormente, se configura fundamental que los funcionarios conozcan y apropien las diferentes políticas adoptadas por la entidad; a continuación, se relacionan las políticas y el objetivo de cada una:

POLÍTICA	OBJETIVO
Política Gestión Integral de Riesgos	Formalizar y poner en práctica una metodología para la gestión integral del riesgo
Política Anticorrupción	Definir los lineamientos corporativos que conlleven a impedir la corrupción en todas sus formas, fortalecer la cultura del cumplimiento y la legalidad y enaltecer los valores, encaminado a salvaguardar los recursos públicos y propios, así como la imagen y reputación de la entidad, el sector y la nación.
Política de Calidad	Artesanías de Colombia contribuye al mejoramiento integral del sector artesanal y a la preservación, rescate y valoración del patrimonio cultural del país, mediante formación, asesoría y capacitación técnica, innovación y diseño de artesanía y procesos productivos, información, promoción y generación de oportunidades comerciales. Todo lo anterior, enmarcado en prácticas de buen gobierno corporativo, que conlleven a la mejora continua a través de talento humano creador de valor, gestión financiera eficiente y posicionamiento ante los grupos de interés en el ámbito regional, nacional e internacional.
Política de Comunicaciones	<p>Asegurar coherencia y unidad en todas las comunicaciones internas y externas</p> <p>Definir la comunicación por e-mail</p> <p>Integrar, como parte de los componentes de esta política, la comunicación digital y de redes sociales</p> <p>Definir los lineamientos a considerar para las comunicaciones externas e internas</p> <p>Establecer los roles y responsabilidades que permitan operacionalizar lo establecido en esta política.</p>
Política de Gestión Documental	Establecer las directrices institucionales para que la Entidad cumpla de manera eficiente con los lineamientos establecidos por el Estado para los procesos archivísticos de planeación, producción,

POLÍTICA	OBJETIVO
	recepción, distribución, trámite organización, consulta, transferencia, disposición de documentos y con la conservación, preservación a largo plazo y valoración los mismos.
Política de Prevención del Daño Antijurídico	determinar y definir las políticas y parámetros preventivos, evitando actuaciones administrativas y la toma de decisiones de los diferentes procesos que pueden generar hechos u omisiones que vulneran el régimen jurídico aplicable.
Política de Propiedad Intelectual	Artesanías de Colombia, con observancia en la legislación local y extranjera que rige en materia de propiedad intelectual, ha adoptado la presente política de Propiedad Intelectual, en aras de que todos sus funcionarios, contratistas y en general la comunidad artesanal participe de manera proactiva en la protección y gestión de los bienes intangibles derivados de las creaciones que se desarrollan en el marco de los diferentes proyectos y/o campos de acción de Artesanías de Colombia.
Política de Protección de datos Personales	Establecer los criterios para la recolección, almacenamiento, uso, circulación y supresión de los datos personales tratados por Artesanías de Colombia S.A.
Política de Seguridad de la Información de Artesanías de Colombia	Establecer las políticas complementarias alineadas a la política de alto nivel del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI de Artesanías de Colombia, en adelante AdC, en pro de gestionar adecuadamente la integridad, confidencialidad y disponibilidad de los activos de información, en el marco de la NTC/ISO 27001:2013 y su Anexo A.
Política del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Garantizar las condiciones de trabajo seguras y saludables en el desarrollo de las diferentes actividades de Artesanías de Colombia S. A., a través de la promoción de la salud y de la identificación, evaluación y control de los riesgos ocupacionales,



La tipología y los objetivos de cada proceso son los siguiente:

**Tabla 2 Tipología y objetivos de los procesos de Artesanías de Colombia**

TIPO DE PROCESO	PROCESO	OBJETIVO
Misionales	Articulación entre la Oferta y la Demanda	Fortalecer la articulación entre la producción artesanal y los consumidores finales y/o comercializadores a través de estrategias que brinden oportunidades comerciales para incrementar el ingreso de los artesanos
	Promoción y Divulgación del Sector	Promover el reconocimiento y posicionamiento de la actividad artesanal, a través de la organización, evaluación y participación en ferias y eventos realizados por Artesanías de Colombia, y/o en asocio con terceros y el apoyo a ferias regionales, que permita generar oportunidades comerciales y divulgar la artesanía.
	Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Sector Artesanal	Contribuir al fortalecimiento y desarrollo de la cadena de valor del sector artesanal a través de la caracterización, formulación y ejecución de proyectos para la actividad artesanal, gestionando la obtención de recursos financieros, técnicos, humanos, realizando transferencia de conocimientos, metodologías y tecnologías logrando la regionalización de la intervención, la ampliación de la cobertura y el compromiso de nuevos actores, todo en un contexto de desarrollo Local y regional
	Posicionamiento del Saber del Sector Artesanal	Posicionar el conocimiento sobre el sector artesanal con el fin de contribuir a la protección del patrimonio cultural colombiano.



TIPO DE PROCESO	PROCESO	OBJETIVO
Estratégicos	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Direccionar y asesorar a los procesos en la formulación y ejecución de los planes, programas y proyectos enmarcados en la estrategia institucional, con el propósito de contribuir al cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos de la entidad
	Gestión de la Comunicación Estratégica	Promocionar y divulgar la información sobre la gestión que realiza la Entidad, a través de sus procesos, en los diferentes canales de comunicación internos y externos, que contribuyan al reconocimiento, posicionamiento de la actividad artesanal y la gestión institucional
	Gestión del Talento Humano	Liderar estrategias para cautivar y desarrollar integralmente el talento humano como el activo más importante de la entidad, para garantizar el cumplimiento de la misión.
Seguimiento y Evaluación de la Gestión	Evaluación, Control y Mejora	Evaluar y controlar el desempeño institucional mediante la verificación del cumplimiento de las normas legales, políticas y directrices definidos, fomentando la cultura de autocontrol para el mejoramiento de los procesos
	Fortalecimiento Organizacional y de Procesos	Implementar y mantener los modelos y sistemas de gestión de la entidad bajo la normativa vigente como mecanismo para el logro de los objetivos y compromisos institucionales
Apoyo	Gestión de TIC'S	Gestionar, planificar y evaluar los elementos que conforman la infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones de la empresa, a través de la definición e implementación de estrategias que

TIPO DE PROCESO	PROCESO	OBJETIVO
		garanticen la respuesta oportuna a los requerimientos TICS de los demás procesos, asegurando la continuidad y disponibilidad de los servicios y seguridad de la información
	Gestión Legal	Gestionar y aportar en los asuntos jurídicos de la entidad, para garantizar el cumplimiento de los requerimientos legales y ejercer la defensa judicial cuando se requiera
	Gestión Administrativa y Financiera	Garantizar la gestión de los recursos administrativos, financieros y físicos, de manera efectiva y eficaz, mediante la formulación, aplicación y control de estrategias y acciones, encaminadas a cubrir las necesidades de los diferentes procesos
	Gestión de Adquisición de Bienes y Servicios	Gestionar la adquisición de los bienes, servicios y obras para garantizar el normal funcionamiento de la Entidad, de acuerdo con la disponibilidad de recursos

**Fuente:** Elaboración propia – Caracterización de procesos (Isolucion)

El mapa estratégico de Artesanías de Colombia se compone de 5 perspectivas, cuyos objetivos son los siguientes:

**Tabla 3 Mapa estratégico de Artesanías de Colombia**

PERSPECTIVA	OBJETIVO
Clientes y Beneficiarios	Contribuir al aumento de los ingresos de los artesanos a través de la promoción de las artesanías y la creación de oportunidades comerciales
	Contribuir a la facilitación del comercio de artesanías
	Fortalecer el empoderamiento de los artesanos y potenciar sus competencias y capacidades técnicas y productivas a nivel local, regional y nacional
	Rescatar, preservar, proteger y promocionar el valor del patrimonio cultural artesanal
Procesos internos	Actualizar y alinear las prácticas del buen gobierno corporativo al modelo de gestión de la entidad
	Fortalecer el posicionamiento de la actividad artesanal y de la entidad frente a sus grupos de interés

PERSPECTIVA	OBJETIVO
Aprendizaje y Desarrollo	Gestionar el talento humano de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad
Sostenibilidad Financiera	Administrar y gestionar los recursos financieros de manera eficiente para garantizar la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad
	Apalancar y movilizar recursos de inversión a nivel nacional e internacional por medio de la consolidación de alianzas estratégicas
	Implementar estrategias para generar ingresos que contribuyan a la sostenibilidad de la operación de Artesanías de Colombia
Comunidad y Medio Ambiente	Promover el manejo adecuado de los recursos naturales y materias primas, para contribuir a la sostenibilidad ambiental y preservación de los oficios en las comunidades artesanas

Fuente: Plan estratégico – Isolución

La gestión estratégica del Talento Humano se enmarca en la perspectiva de aprendizaje y desarrollo. Esta perspectiva contempla los siguientes indicadores:

**Tabla 4 Indicadores dimensión aprendizaje y desarrollo**

INDICADOR	RESULTADO 2019	META 2020	META 2021	META 2022
Índice de ambiente laboral	57,7	N/A	69,6	N/A
Realizar las capacitaciones resultantes de los lineamientos de función pública, medición de ambiente laboral y evaluación de desempeño	N/A	20	20	20
Intervención de las dimensiones identificadas en el diagnóstico de cultura organizacional	Diagnóstico de cultura organizacional	6	7	8

Fuente: Ficha de planeación 2019-2022

## 2.2. DIAGNÓSTICO DE LOS FUNCIONARIOS

### 2.2.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS

#### 2.2.1.1. Planta de personal y naturaleza de los empleos: Artesanías de Colombia S.

A. es una sociedad de economía mixta sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado; debido a su naturaleza, por regla general los empleados vinculados a esta se denominan Trabajadores Oficiales, exceptuando los empleos de dirección, conducción y orientación institucional, quienes se denominan empleos de Libre Nombramiento y Remoción. Teniendo

en cuenta lo anterior, la planta de empleos de Artesanías de Colombia se encuentra conformada de la siguiente forma:

**Tabla 5 Tipo de Vinculación**

TIPO DE VINCULACIÓN	
Trabajadores Oficiales	81
Empleos de Libre Nombramiento y Remoción.	8

**Fuente:** Elaboración propia

Los Trabajadores Oficiales se encuentra vinculados a través de contrato laboral a término indefinido; los empleados de Libre Nombramiento y Remoción se vinculan mediante Acto Administrativo.

**2.2.1.2. Perfiles de los empleos:** Dentro de la planta de personal de Artesanías de Colombia se encuentran los siguientes empleos, los cuales se relacionan a continuación teniendo:

- **Empleos de Libre Nombramiento y Remoción**

**Tabla 6 Perfiles de los empleos de Libre Nombramiento y Remoción**

DENOMINACIÓN	NIVEL DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NÚMERO DE EMPLEOS	PERFIL
Gerente General	Directivo	0015	23	1	<p><b>Formación Académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo IV, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de maestría.</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Sesenta y cuatro (64) meses de experiencia profesional relacionada</p>
					<p><b>Formación Académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo IV,</p>

					<p>Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización.</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Setenta y seis (76) meses de experiencia profesional relacionada</p>
Subgerente de Promoción y Generación de Oportunidades Comerciales	Directivo	0040	21	1	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de maestría.</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Cincuenta y seis (56) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
					<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Sesenta y ocho (68) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Subgerente de Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Artesanal	Directivo	0040	21	1	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p>

					<p>Título de postgrado en la modalidad de maestría. Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley. <b>Experiencia:</b> Cincuenta y seis (56) meses de experiencia profesional relacionada.</p> <p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9. Título de postgrado en la modalidad de especialización. Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley. <b>Experiencia:</b> Sesenta y ocho (68) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Subgerente Administrativa y Financiera	Directivo	0040	21	1	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento de: Economía, Administración, Economía y afines; Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines. Título de postgrado en la modalidad de maestría en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley. <b>Experiencia:</b> Cincuenta y seis (56) meses de experiencia profesional relacionada.</p> <p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento de: Economía, Administración, Economía y afines; Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.</p>

					<p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Sesenta y ocho (68) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Asesor	Asesor	1020	08	2	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Veintiún (21) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Jefe Oficina de Control Interno	Director	0137	14	1	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9..</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p><b>Experiencia:</b> Cuarenta (40) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Jefe Oficina Asesora de Planeación e Información	Asesor	1045	10	1	<p><b>Formación académica:</b> Título profesional en las áreas de conocimiento establecidas en el Decreto 1785 de 2014, Capítulo V, Artículo 24, compilado en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.2.4.9.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización</p> <p>Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p>

					<b>Experiencia:</b> Treinta y un (31) meses de experiencia profesional relacionada.
--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

- **Trabajadores Oficiales**

**Tabla 7 Perfiles de los empleos de Trabajadores Oficiales**

CARGO	NÚMERO DE CARGOS	PERFIL
Especialista de Proyecto	11	<p><b>Nivel académico:</b> Profesional- Tarjeta profesional vigente. Post grado: especialización o maestría. <b>Experiencia:</b> Treinta y siete (37) meses de experiencia profesional relacionada. <b>Equivalencia:</b> Especialización por dos (2) años de experiencia profesional relacionada y viceversa. Maestría por tres (3) años de experiencia profesional relacionada y viceversa.</p>
Coordinador	6	<p><b>Nivel académico:</b> Profesional- Tarjeta profesional vigente. Post grado: especialización o maestría. <b>Experiencia:</b> Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada. <b>Equivalencia:</b> Especialización por dos (2) años de experiencia profesional relacionada y viceversa. Maestría por tres (3) años de experiencia profesional relacionada y viceversa.</p>
Profesional de Gestión	20	<p><b>Nivel académico:</b> Profesional- Tarjeta profesional vigente. Post grado: especialización o maestría. <b>Experiencia:</b> Veintidós (22) meses de experiencia profesional relacionada. <b>Equivalencia:</b> Especialización por dos (2) años de experiencia profesional relacionada y viceversa. Maestría por tres (3) años de experiencia profesional relacionada y viceversa.</p>



CARGO	NÚMERO DE CARGOS	PERFIL
Profesional	20	<p><b>Nivel académico:</b> Profesional- Tarjeta profesional vigente. Post grado: especialización o maestría. <b>Experiencia:</b> Dieciséis (16) meses de experiencia profesional relacionada. <b>Equivalencia:</b> Especialización por dos (2) años de experiencia profesional relacionada y viceversa. Maestría por tres (3) años de experiencia profesional relacionada y viceversa.</p>
Técnico Operativo	13	<p><b>Nivel académico:</b> Título de formación tecnológica o aprobación de tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria. <b>Experiencia:</b> Seis (6) meses de experiencia relacionada o laboral, si se acredita título de formación tecnológica; o quince (15) meses de experiencia relacionada o laboral, si se acredita tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria. <b>Equivalencia:</b> Un (1) año de educación superior por un (1) año de experiencia relacionada.</p>
Técnico Administrativo	10	<p><b>Nivel académico:</b> Título de formación tecnológica ó aprobación de tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria. <b>Experiencia:</b> Seis (6) meses de experiencia relacionada o laboral, si se acredita título de formación tecnológica; o quince (15) meses de experiencia relacionada o laboral, si se acredita tres (3) años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional o universitaria. <b>Equivalencia:</b> Un (1) año de educación superior por un (1) año de experiencia relacionada.</p>

CARGO	NÚMERO DE CARGOS	PERFIL
Auxiliar Administrativo	1	<p><b>Nivel académico:</b> Título de formación media</p> <p><b>Experiencia:</b> Seis (6) meses de experiencia relacionada.</p> <p><b>Equivalencia:</b> N/A</p>

Fuente: Elaboración propia

- **Distribución por áreas o dependencias:** A continuación, se da a conocer la distribución de los cargos por área o dependencia:

**Tabla 8 Distribución de los empleos por áreas o dependencias**

GERENCIA GENERAL	
CARGO	NÚMERO DE CARGOS
Gerente General	1
Asesor	2
Técnico Operativo	1

OFICINA DE CONTROL INTERNO	
CARGO	NÚMERO DE CARGOS
Jefe Oficina de Control Interno	1
Profesional	1
Técnico operativo	1

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INFORMACIÓN	
CARGO	NÚMERO DE CARGOS
Jefe Oficina Asesora	1
Especialista de Proyecto	3
Profesional de Gestión	5
Profesional	2
Técnico Operativo	1
Técnico Administrativo	1

<b>SUBGERENCIA DE PROMOCIÓN Y GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES COMERCIALES</b>	
<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE CARGOS</b>
Subgerente	1
Especialista de Proyecto	3
Coordinador	1
Profesional de Gestión	3
Profesional	4
Técnico Operativo	4
Técnico Administrativo	2
Auxiliar Administrativo	1

<b>SUBGERENCIA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DEL SECTOR ARTESANAL</b>	
<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE CARGOS</b>
Subgerente	1
Especialista de Proyecto	5
Coordinador	2
Profesional de Gestión	8
Profesional	5
Técnico Operativo	2

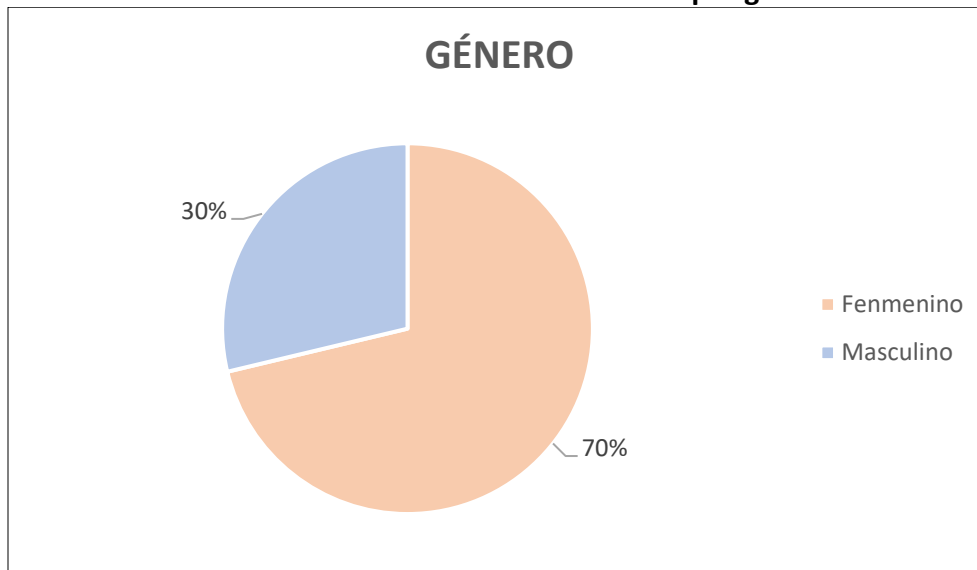
<b>SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	
<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE CARGOS</b>
Subgerente	1
Coordinador	3
Profesional de Gestión	4
Profesional	8
Técnico Operativo	4
Técnico Administrativo	8

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.2.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVIDORES

- **Género:** A continuación, se presenta la distribución de los empleados vinculados de acuerdo con el género al que pertenecen.

**Tabla 9 Distribución de los funcionarios por género**

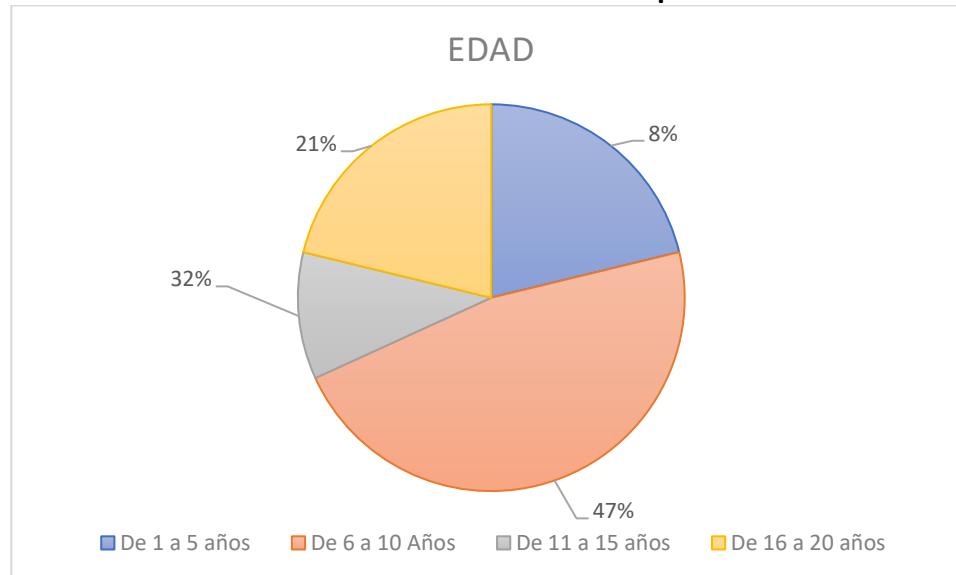


**Fuente:** Elaboración propia

Del total de los funcionarios de Artesanías de Colombia, 62 son mujeres y 27 son hombres.

- **Edad:** A continuación, se presenta la distribución por rango de edad de los servidores públicos vinculados a Artesanías de Colombia S. A.

**Tabla 10 Distribución de los funcionarios por edad**

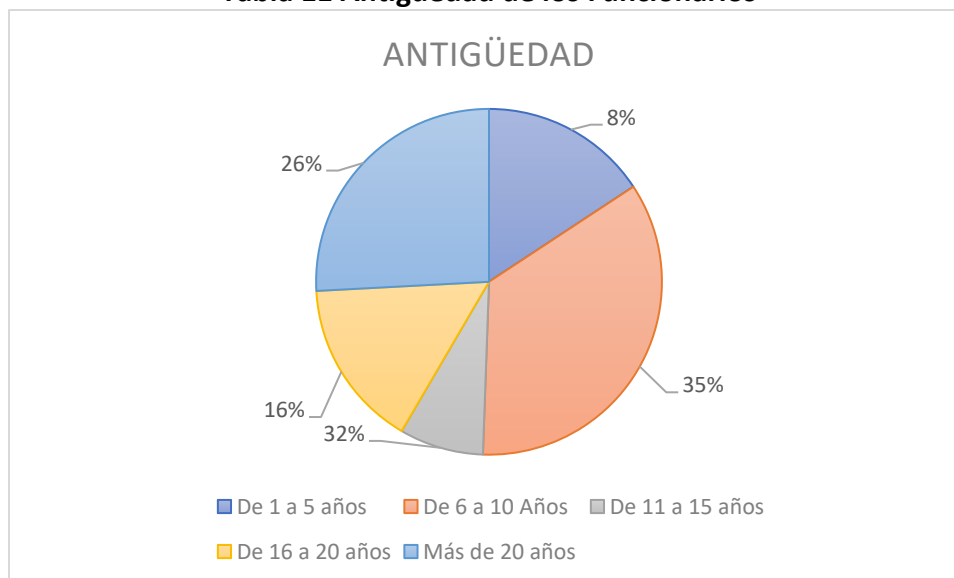


**Fuente:** Elaboración propia

En el rango de 25 a 34 años se encuentran 8 personas; 28 personas tienen de 35 a 44 años; 28 personas tienen entre 45 y 54 años; y 25 tienen entre 55 a 67 años. La edad promedio de las personas vinculadas a Artesanías de Colombia es de 47 años.

- **Antigüedad:** A continuación, se da a conocer la antigüedad de los empleados:

**Tabla 11 Antigüedad de los Funcionarios**

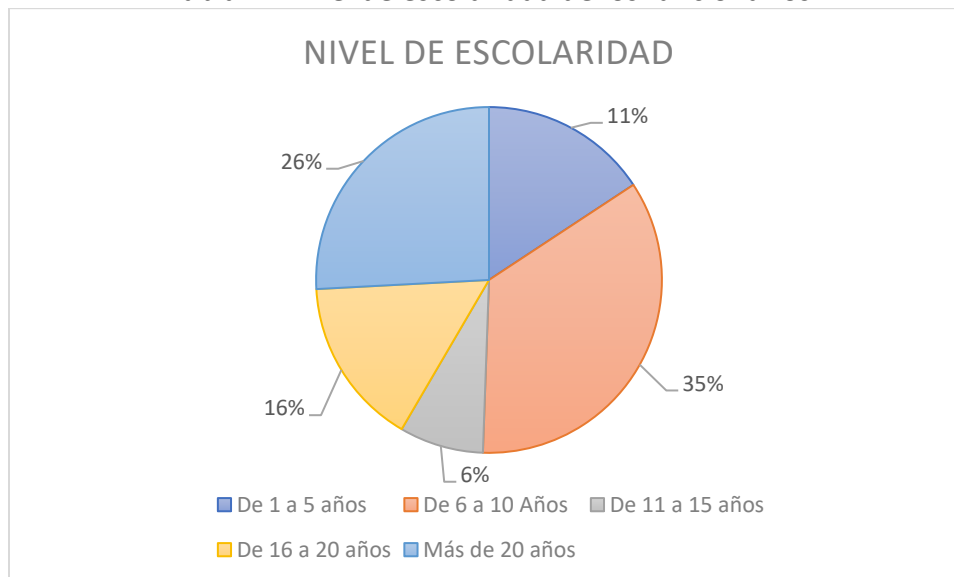


**Fuente:** Elaboración propia

20 personas tienen una antigüedad de entre 1 y 5 años; en el rango de antigüedad de 6 a 10 años se encuentran 36 personas; 8 personas tienen de 11 a 15 años de estar vinculados a la empresa; 5 personas se encuentran en el rango de 12 a 20 años de antigüedad; y 20 personas tienen más de 21 años vinculados a la empresa. En promedio, la antigüedad de los empleados vinculados a Artesanías de Colombia es de 13 años.

- **Nivel de escolaridad:** A continuación, se da a conocer el nivel de escolaridad de los funcionarios vinculados a la entidad.

**Tabla 12 Nivel de escolaridad de los funcionarios**

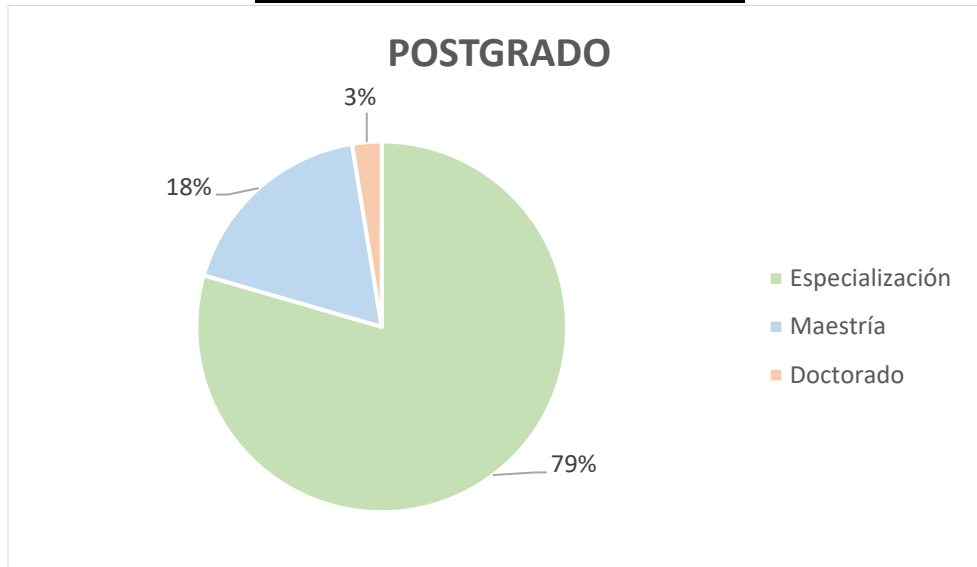


**Fuente:** Elaboración propia

De los 87 funcionarios de Artesanías de Colombia 10 son bachilleres, 4 técnicos, 5 son tecnólogos, 29 profesionales y 39 son profesionales con posgrado.

Así mismo la educación en la modalidad de posgrado presenta la siguiente distribución:

**Tabla 13 funcionarios con post grado**

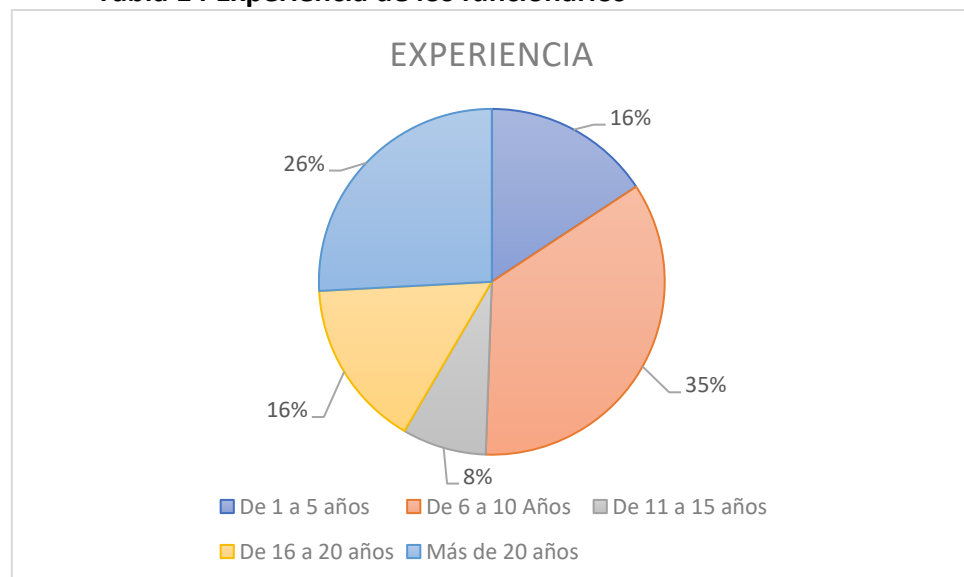


**Fuente:** Elaboración Propia

De los 39 funcionarios que cuentan con nivel académico de posgrado, 31 es en la modalidad de especialización. 7 cuentan con maestría y 1 tiene doctorado.

- **Experiencia:** Los funcionarios vinculados a Artesanías de Colombia cuentan con la siguiente experiencia laboral en el sector:

**Tabla 14 Experiencia de los funcionarios**



**Fuente:** Elaboración propia

14 funcionarios cuentan con experiencia de 1 a 5 años; en el rango de 6 a 10 años de experiencia se encuentran 31 funcionario; 7 personas tienen entre 11 y 15 años de experiencia; en el rango de 16 a 20 años de experiencia se encuentran 14 funcionarios; 23 funcionarios cuentan con más de 20 años de experiencia en el sector.

### 3. OBJETIVO

Determinar las acciones a seguir para la formulación, desarrollo y evaluación de los planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, generando sentido de pertenencia y productividad institucional.

### 4. ALCANCE

El presente Plan Estratégico de Talento Humano aplica para los Empleados Públicos y para los Trabajadores Oficiales de Artesanías de Colombia, para el periodo 2021- 2022 y se configura como el marco para formular los planes anuales de acción de las rutas de valor.

### 5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Bienestar:** *“estrategias para mejorar el clima laboral, los estilos de dirección y servicios sociales, para atender las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, con el propósito de mejorar sus niveles de salud, recreación y cultural”* (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2015)”.

**Capacitación:** *“conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación formal como a la informal ..., dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral”* (Presidencia de la República , 1998).

**Clima organizacional:** *“percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización”* (Solarte, 2009).

**Competencias laborales:** *“capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector*



*público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público” (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2015).*

**Cultura organizacional:** *“Expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización” (Chiavenato, 2001, pág. 589)”.*

**Desarrollo personal:** *“Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano” (Challa, 1992).*

**Desarrollo profesional:** *asociado a la motivación, competitividad laboral y desempeño; todo esto con la finalidad de lograr mejores resultados en el ejercicio profesional (Miranda Padilla, Hernández de la Rosa, & Hernández Luque, 2015)*

**Desvinculación:** Terminación de la relación laboral entre el servidor y la entidad.

**Evaluación de desempeño:** *“es una herramienta de gestión que, con base en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales... busca valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamenten su permanencia y desarrollo en el servicio” (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2015)*

**Inducción:** *“Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional”. (Presidencia de la República , 1998)*

**Integridad:** *“La integridad pública se refiere al constante alineamiento y apropiación de valores éticos, principios y normas compartidas, para proteger y priorizar el interés público sobre los intereses privados en el sector público” (OCDE, 2017).*

**Manuales de funciones:** *es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos (Departamento Administrativo de la Función Pública, s.f.).*

**Reinducción:** *“Está dirigido a 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 objetivos.” (Presidencia de la República , 1998).*

**Seguridad y salud en el trabajo:** *“Tiene por objeto proporcionar un método para evaluar y mejorar los resultados en la prevención de los incidentes y accidentes en el lugar de trabajo por medio de la gestión eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo” (OIT, 2011).*

**Teletrabajo:** *“Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo” (Senado de la República , 2008).*

**Vinculación:** Inicio de la relación laboral entre el servidor público y la entidad.

## 6. PRINCIPIOS

### 6.1. PRINCIPIO GENERAL

Para Artesanías de Colombia, los servidores vinculados a la entidad representan el capital fundamental y se configuran como actores claves para lograr el mejoramiento integral del sector artesanal y la preservación, rescate y valoración del patrimonio cultural del país; es por esto que la entidad implementa diferentes estrategias tendientes a generar bienestar, formación y desarrollo laboral, personal y familiar y garantizar la salud ocupacional; enmarcado en una cultura de integridad, que permita la construcción de un ambiente laboral en el cual prime la orientación a resultados, la confianza, la camaradería, el liderazgo efectivo, la comunicación asertiva y la actitud de servicio, logrando así la alineación de los objetivos individuales y los de la organización.

### 6.2. PRINCIPIOS RECTORES

Teniendo en cuenta los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, los principios fundamentales en la gestión estratégica del talento humano son<sup>2</sup>:

- Orientación a resultados: La estrategia apunta hacia el logro de resultados que se evidencie en la creación de valor público: mayor productividad de los servidores que genere bienestar a los ciudadanos y mayor confianza de los colombianos en el Estado. En la medida en que los servidores públicos perciban que están siendo

---

<sup>2</sup> Estos principios se definen en la Guía de gestión estratégica del talento humano GETH en el sector público colombiano, definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

reconocidos, que tienen posibilidades de desarrollo, que se sienten motivados y que su calidad de vida mejora, van a generar los resultados que ellos esperan.

- Articulación interinstitucional: La estrategia pretende que las buenas prácticas se multipliquen y que el conocimiento obtenido en las entidades públicas se comparta y se extienda para obtener el máximo beneficio.
- Excelencia y calidad: Desde el accionar de cada servidor público es necesario apuntar a hacer las cosas de la mejor manera posible, tanto procedimental como en el servicio al ciudadano. La gestión del talento humano debe generar productos y servicios confiables y eficaces en el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos y en la productividad de la entidad.
- Aprendizaje e innovación: El propósito fundamental de la gestión estratégica del talento humano es lograr el máximo beneficio de las lecciones aprendidas y de la gestión del conocimiento, así como generar el contexto propicio para el surgimiento de ideas innovadoras que fortalezcan el desarrollo de los servidores públicos y potencien la productividad de las entidades.
- Enaltecimiento del servicio público: El principio fundamental es que cualquier intervención que busque mejorar los resultados debe estar basada en el desarrollo y bienestar del servidor público, pues solo es posible lograr los objetivos a partir del reconocimiento que el capital humano de las entidades es el factor principal de éxito en cualquier institución.
- Compromiso: La gestión estratégica del talento humano depende del esfuerzo, la determinación y la medición que los responsables en cada entidad puedan desarrollar en las áreas de talento humano. El compromiso y la determinación de quienes intervienen en su implementación y su evaluación es fundamental para conseguir los objetivos propuestos.
- Mejoramiento continuo: Poseer estándares de calidad debe ser un propósito permanente en las entidades públicas que deben tener en cuenta todos los niveles jerárquicos. Debe buscarse siempre la excelencia y la innovación que lleven a las entidades a aumentar su competitividad y a desarrollar a su talento humano, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de valor.

## 7. ROLES Y RESPONSABILIDADES

**Tabla 15 Roles y responsabilidades en el plan estratégico de talento humano**

ROL	RESPONSABILIDADES
GERENCIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar la implementación del plan estratégico de talento humano</li> </ul>
EQUIPO DIRECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar la identificación de las necesidades y estrategias que deben implementarse para la gestión del talento humano.</li> <li>- Propiciar acciones que generen el desarrollo profesional del equipo humano a su cargo.</li> <li>- Participar en las actividades de gestión del talento humano promovidas desde la Coordinación de Recursos Humanos y Físicos.</li> <li>- Promover la participación de su equipo en las actividades programadas relacionadas con la gestión del talento humano.</li> <li>- Generar estrategias de comunicación asertiva al interior de sus equipos de trabajo.</li> </ul>
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA- COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FÍSICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantar el diagnóstico de necesidades y expectativas de los funcionarios y de los jefes de cada área, en los aspectos relacionados con la gestión de talento humano.</li> <li>- Proponer e implementar estrategias de gestión de talento humano.</li> <li>- Formular los planes de acción de cada una de las rutas establecidas en el MIPG, que se apliquen a la entidad.</li> <li>- Evaluar el impacto de las estrategias implementadas.</li> </ul>
SERVIDORES PÚBLICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoptar en el desarrollo de sus funciones los valores establecidos en el código de integridad y las políticas, procedimientos y lineamientos establecidos por la entidad.</li> <li>- Participar activamente en las actividades de talento humano programadas.</li> <li>- Proponer acciones y actividades enfocadas en el mejoramiento de la calidad de vida.</li> <li>- Cumplir con las obligaciones del SGSST.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 8. PILARES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

El plan estratégico de talento humano se basa en los siguientes pilares, de acuerdo con lo establecido en la guía para la gestión estratégica de talento humano<sup>3</sup>:

1. El mérito, criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público.
2. Las competencias técnicas y comportamentales, como eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano.
3. El desarrollo y el crecimiento, elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad.
4. La productividad, como la orientación permanente hacia el resultado.
5. La gestión del cambio, la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes, así como las estrategias implementadas para facilitar la adaptación constante de entidades y servidores.
6. La integridad, como los valores con los que deben contar todos los servidores públicos.
7. El dialogo y la concertación, condición fundamental para buscar mecanismos y espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de los actores involucrados como garantía para obtener resultados óptimos.

Tomando estos principios, el plan estratégico de talento humano busca:

1. Servidores públicos con un mayor nivel de desarrollo, compromiso y bienestar<sup>4</sup>.
2. Mayor productividad en el Estado.
3. Incremento de los niveles de confianza del ciudadano en el Estado.
4. Incremento de los niveles de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

---

<sup>3</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018

<sup>4</sup> IBID

## 9. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

Anualmente se trabaja en coordinación con los jefes de área y con los coordinadores de la entidad, con el fin de construir en conjunto las necesidades y expectativas de los funcionarios para desarrollar durante la vigencia.

Para la implementación de las diferentes estrategias consideradas como fundamentales desde la alta dirección y de acuerdo con las rutas de creación de valor público establecidas en el Modelo de Operación y Gestión- MIPG, anualmente se formula y ejecutan los siguientes planes de acción. Estos planes tienen un nivel de tolerancia del 95%:

- **Ruta de la felicidad:** a través de esta ruta se pretende implementar acciones que generen bienestar para los funcionarios y sus familias, enfocadas en equilibrar la dimensión laboral y las otras dimensiones de la vida del servidor público. Estas acciones deben generar espacios de esparcimiento, tiempos para desarrollar actividades particulares y/o de ocio de forma individual o con sus familias y compensaciones adicionales a la retribución salarial (salario emocional).
- **Ruta del crecimiento:** esta ruta pretende implementar acciones que permitan fortalecer el liderazgo dentro de la entidad, desarrollar espacios de desarrollo y crecimiento profesional a nivel de conocimientos técnicos y promover el trabajo en equipo, motivando siempre a los funcionarios al cumplimiento de los logros u objetivos planteados.
- **Ruta de la calidad:** esta ruta busca generar rutinas de trabajo basadas en una cultura de calidad, por lo cual se generan acciones que permitan una adecuada gestión del desempeño de los servidores.
- **Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo:** el fin de este plan es generar acciones que permitan el mejoramiento de las condiciones físicas, ambientales y psicosociales de trabajo para los funcionarios; está enfocado en la promoción de hábitos saludables, adecuación de espacios físicos e identificación, mitigación y gestión de los diferentes riesgos ocupacionales a los que se encuentran expuestos los servidores.
- **Plan para la implementación del código de integridad:** el propósito de este plan es generar acciones que promuevan la adopción e interiorización de los valores del servicio público en el quehacer diario de los funcionarios vinculados a la entidad.

Bajo la premisa que las acciones de talento humano implementadas pretenden configurar a la entidad como un “buen lugar para trabajar”, el principal instrumento para la evaluación de la eficacia de este plan corresponde a la medición de ambiente laboral, la cual, se aplicará cada dos años.

Anualmente, se evalúa el cumplimiento de los planes de acción formulados y se identifican aspectos para mejorar, como insumo principal para la formulación de los planes de la siguiente vigencia.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Challa, B. (1992). Relaciones Humanas. México.

Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Mc Graw Hill.

Departamento Administrativo de la Función Pública . (26 de 05 de 2015). Gestor Normativo Departamento Administrativo de la Función Pública . Obtenido de Gestor Normativo Departamento Administrativo de la Función Pública : <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). Guía de gestión estratégica del Talento Humano GETH. Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública: [https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938)

Miranda Padilla, A. M., Hernández de la Rosa, M. Á., & Hernández Luque, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de la calidad de la formación y la introducción de resultados. Revista Cubana de Ciencias Informáticas, 9, 104-121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343680009.pdf>

OCDE. (2017). OCDE. Obtenido de OCDE: <http://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

OIT. (28 de 04 de 2011). OIT. Obtenido de OIT: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_154127.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_154127.pdf)

Presidencia de la República . (10 de 08 de 1998). Gestor Normativo Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de Gestor Normativo Departamento Administrativo de la Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>



artesanías  
de colombia

**PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO**

DOCUMENTO VIGENTE A PARTIR  
DE:

VERSIÓN 1

Página **32** de **32**

Senado de la República . (16 de 07 de 2008). Secretaría del Senado de la República.

Obtenido de Secretaría del Senado de la República:

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1221\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1221_2008.html)

Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación

Conceptual. Cuadernos de Administración (42), 43-61. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>