

**SUPERINTENDENCIA
DE SOCIEDADES**

**PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO
VIGENCIA 2024**

Bogotá D.C. 23 de enero de 2024

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	3
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos	6
Alcance	8
Fuentes de Información	8
Fases Plan Estratégico de Talento Humano.....	10
I. Fase: Diagnóstico o Antecedentes.....	10
1.1. Direccionamiento Estratégico	11
1.2. Caracterización de la Planta	14
II. Fase: Actividades Ejecutadas	20
2.1 Clima Organizacional	20
2.2 Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz de GETH.....	21
2.3 Resultados Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG 2021.....	24
2.4 Articulación con las rutas de creación de valor.....	27
III. Fase: Estrategias Formuladas	28
IV. Fase: Evaluación	34
Anexos	34

Introducción

La Superintendencia de Sociedades es una entidad pública certificada como una empresa familiarmente responsable – **efr**, y comprometida con la conciliación de vida laboral, personal y familiar, entendida como un proceso permanente, encaminado a crear, mantener y mejorar las condiciones orientadas a favorecer el desarrollo integral de sus servidores públicos, impactando el logro de los objetivos institucionales como una empresa **efr** y sostenible en un marco de justicia, servicio y felicidad organizacional.

Este documento hace parte de un conjunto de herramientas de autodiagnóstico que le permitirán a la Superintendencia de Sociedades desarrollar un ejercicio de valoración y proyección de la Gestión Estratégica del Talento Humano con el propósito de contar con una línea de base frente a los aspectos que debe fortalecer, mejorar o transformar.

El alcance del plan estratégico de Talento Humano permitirá contar servidores públicos que respondan efectivamente desde la Superintendencia de Sociedades a los fines del Estado y a los niveles esperados de productividad dentro de clima laboral propicio en articulación a la cultura organizacional de la Entidad. Por ello los servidores deben ser dinámicos, versátiles, capaces de sobreponerse a las dificultades y de asumir nuevos retos para que contribuyan decisivamente en la consolidación de una institucionalidad fuerte y articulada para la generación e implementación de políticas públicas eficaces.

El plan estratégico del talento humano, se formula en articulación con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo “*Colombia, potencia mundial de la vida*” formulado para el periodo 2022 – 2026; en ese sentido para la gestión estratégica del talento humano en la

Superintendencia de Sociedades, es relevante abordar estrategias y desarrollar acciones que contribuyan a la equidad laboral, el impacto social, la formalización del empleo, la investigación en el trabajo como uno de los ejes del desarrollo organizacional, la gestión del cambio y del conocimiento y la transformación digital.

En articulación de lo anterior y en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, encontramos la política de Gestión Estratégica de Talento Humano orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a resultados que se vean reflejados en los Planes Institucionales de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, Plan Institucional de Capacitación - PIC, Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos y Plan Anual de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros complementarios de la gestión.

El Modelo Integrado de Planeación y Control – MIPG- concibe al talento humano como un proceso estratégico y como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El Talento Humano es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de productos con oportunidad y calidad.

A modo de contexto, cabe mencionar que la política de gestión estratégica del talento humano (GETH) se fundamenta en los pilares del empleo público, que son:

- El mérito: es el criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público,

- Las competencias: son el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano,
- 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,
- La productividad: es la orientación permanente hacia el resultado,
- La gestión del cambio: es 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,
- La integridad: se refiere a los valores con los que deben contar todos los servidores públicos, y
- El diálogo y la concertación: es la 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.

De otra parte, la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano centra su actuar en la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por la Superintendencia de Sociedades, los cuales son:

Perspectiva estratégica	Objetivo
Responsabilidad social	1. Promover la adopción de prácticas empresariales, responsables y sostenibles que contribuyan al desarrollo social, ambiental y económico en las empresas y los diferentes grupos de interés
Financiera	2. Generar un equilibrio presupuestal sólido, mediante procesos de planificación y ejecución financiera eficiente, que apoyen la medición de resultados y la toma de decisiones basada en evidencia
Usuario	3. Facilitar la experiencia de los usuarios frente a los servicios que presta la Entidad 4. Posicionar a la Superintendencia de Sociedades en la mente de sus grupos de interés
Procesos	5. Utilizar y apropiar nuevas tecnologías de la información para fortalecer la gestión institucional 6. Consolidar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación
Capital humano, aprendizaje y crecimiento	7. Fortalecer entornos de trabajo adaptables a las nuevas realidades que buscan el equilibrio de la vida personal, familiar y laboral, promoviendo mecanismos de inclusión social y espacios colaborativos

Gráfica 1. Objetivos estratégicos Supersociedades 2023-2026

Objetivo General

Planear, ejecutar, evaluar y fortalecer el mejoramiento continuo de la Gestión Integral del Talento Humano, a través de las estrategias establecidas para cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores de la Entidad, en el marco de las rutas MIPG que integran la dimensión del Talento Humano y los planes de acción, contribuyendo al mejoramiento de las competencias y calidad de vida de los servidores públicos, articulando los intereses individuales y las necesidades organizacionales.

Objetivos Específicos

- Identificar, proveer y mantener el talento humano competente, para garantizar el cumplimiento de las funciones propias de cada empleo, así como el cumplimiento de la misión y la visión de la Entidad.
- Avanzar en la formulación de estrategias y el desarrollo de acciones que contribuyan a la formalización del empleo.

- c) Desarrollar estrategias de fortalecimiento institucional respecto de los componentes de: Impacto social, equidad laboral (Inclusión y diversidad), investigación en el trabajo y desvinculación asistida.
- d) Promover la gestión del conocimiento y la innovación, así como la gestión del cambio organizacional como impulsores de la efectividad administrativa, en articulación a los lineamientos nacionales, sectoriales e institucionales.
- e) Fortalecer la gestión del rendimiento como una herramienta de gestión del talento humano a través de la implementación de las diferentes fases del proceso de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión, con el fin de promover el desarrollo de los servidores en el marco de la normativa, los procedimientos y políticas institucionales.
- f) Potenciar las competencias, conocimientos y habilidades de los Servidores Públicos, a través de las actividades de inducción, capacitación y reinducción institucional, que permitan contar con un talento humano actualizado, integral, comprometido, innovador y competente.
- g) Generar acciones que estimulen a los Servidores Públicos a través de programas de Bienestar Social, con el fin de impulsar el desempeño eficaz y el compromiso; y que contribuyan en la generación del equilibrio de vida laboral, personal y familiar manteniendo condiciones de trabajo saludables y un clima laboral propicio para que desarrollen sus funciones competentemente.
- h) Implementar acciones dirigidas a la identificación y el control de los riesgos presentes en el ambiente de trabajo; prevenir accidentes y enfermedades, promoviendo un entorno laboral saludable en cumplimiento a la normatividad y que contribuya en el cuidado de la salud mental.
- i) Fortalecer la gestión de la Política de Integridad de la Entidad a través de la apropiación de los valores del servidor público, los valores institucionales y los pilares de gestión con la finalidad de promover detección, prevención y administración de potenciales conflictos de interés
- j) Fortalecer la toma de decisiones en el Proceso de Talento Humano, con información oportuna, confiable e integra, a través del análisis de datos, la inteligencia de negocios (BI) y las metodologías ágiles.

- k) Gestionar el desarrollo del modelo de Empresa Familiarmente Responsable, de acuerdo con la certificación otorgada a la Superintendencia.

Alcance

Inicia con la identificación del avance en la Gestión Estratégica del Talento Humano de la Superintendencia de Sociedades hasta la evaluación de las acciones desarrolladas para incrementar el nivel de madurez, durante las vigencias 2023 a 2026. Por consiguiente, aplica a la población de la Entidad (servidores públicos de carrera y libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas; practicantes y pasantes (dependiendo del plan)), de acuerdo con la normatividad establecida.

Fuentes de Información

De acuerdo con el MIPG contar con información oportuna y actualizada permite que un proceso de Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, el desarrollo de la Dimensión del Talento Humano de la Superintendencia de Sociedades cuenta con las siguientes herramientas internas que permiten consolidar la información así:

- a. **APLICATIVO DE CAPACITACIÓN VIRTUAL:** permite realizar la inducción y reinducción institucional generando reportes y estadísticas
- b. **APLICATIVO DE RIESGOS Y AUDITORIA - ITS:** Incluye la identificación, control y seguimiento de los riesgos inmersos en el proceso de Talento Humano (de gestión y corrupción), y de los planes de mejoramiento resultantes de auditorías internas.

- c. **APLICATIVO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL:** Permite realizar el control a la gestión del desempeño laboral de los servidores de carrera administrativa.
- d. **APLICATIVO KACTUS:** Pago de nómina, actualización de información básica, módulos de desarrollo del personal (evaluación, funcionarios provisionalidad)
- e. **APLICATIVO GESTOR DOCUMENTAL - POSTAL:** Sistema de Gestión Documental de la entidad que permite controlar el flujo de documentos en especial el vencimiento y la seguridad de los datos.
- f. **INTRANET:** Comunicación, sensibilización y socialización permanente con los usuarios internos de los temas relevantes del Talento Humano. También incluye la caracterización del proceso de talento humano en el aparte del SGI.
- g. **SHAREPOINT:** Caracterización del proceso de talento humano, indicadores de gestión, planes operativos y estratégicos, bases de datos y tareas.
- h. **SIGEP II:** Contiene la información registrada por los funcionarios de la Superintendencia de Sociedades asociada a los datos de hoja de vida y de declaración de bienes y rentas.
- i. **SIIF:** Permite gestionar y consolidar la información relacionada a tramites de comisiones de servicios.
- j. **SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO – SGI:** Incluye los procesos de la Entidad y su articulación con cada uno permitiendo identificar las entradas y salidas, políticas, manuales y documentos.
- k. **OFICCE 365 MICROSOFT:** Es la plataforma de productividad, comunicación y colaboración alojada en la nube que agrupa las principales herramientas de mayor valor y en su versión más reciente. Gracias a la eficacia de estos servicios online, reducir tiempo y costes en procesos de TH (Elaboración de encuestas, reuniones y eventos controladas por teams)

ENTRADAS DE INFORMACIÓN AL PROCESO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- 1- El sistema de información y gestión del empleo público (SIGEP II).
- 2- El formulario único de reporte de avances de la gestión (FURAG).

- 3- El plan nacional de desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”
- 4- La matriz de gestión estratégica del talento humano (MGETH).
- 5- Presupuesto General de la Nación – Ley 2342 de 2023, Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 1º de enero al 31 de diciembre de 2024.
- 6- El plan de acción de la GETH (gestión estratégica del talento humano).
- 7- La matriz diagnóstica de gestión del conocimiento e innovación.
- 8- El diagnóstico de necesidades de aprendizaje – PIC.
- 9- El diagnóstico de necesidades de bienestar e incentivos institucionales.
- 10-La medición del clima laboral y cultura organizacional.
- 11-Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022-2031.
- 12-El diagnóstico y/o autoevaluación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). Incluye mediciones, líneas basales e informe de condiciones de salud 2023).
- 13-Resultados de la medición de riesgo psicosocial 2022.
- 14-El reporte del Plan Anual de Vacantes (PAV).
- 15-La encuesta sobre el ambiente y desarrollo institucional (EDI).
- 16-El Sistema Tipo de la Evaluación de Desempeño Laboral – EDL de la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- 17-El diagnóstico **efr** para certificación inicial y las mediciones realizadas para cada año del ciclo de mejora.

Fases Plan Estratégico de Talento Humano

I. Fase: Diagnóstico o Antecedentes

1.1. Direccionamiento Estratégico

La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH, está orientada a la creación de valor público, que tiene como propósito fundamental incrementar tanto la productividad del sector público como la calidad de vida de los servidores públicos. En el análisis del contexto de la Entidad se define:

1.1.1 Misión

Contribuir al crecimiento y preservación de las empresas del país mediante políticas de prevención, acompañamiento y supervisión de las sociedades mercantiles, de otros entes y personas naturales señaladas en la ley, para promover buenas prácticas empresariales con impacto social, ambiental y de gobierno corporativo.

1.1.2 Visión

Ser reconocida como la entidad que contribuye a la preservación de las sociedades mercantiles, otros entes y personas naturales señaladas en la ley, fortaleciendo el tejido empresarial y social, mediante su recuperación, conservación y formalización.

1.1.3 Código de integridad:

Teniendo en cuenta los parámetros que definió el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y la Política de Integridad, el Departamento Administrativo de la Función Pública desarrolló un Código de Integridad, el cual se adoptó por la Entidad bajo los siguientes valores:

- **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, sus títulos o cualquier otra condición.

- **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Diligencia:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia:** Actúo con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

De igual manera, en el marco de la planeación estratégica institucional para el periodo 2023-2026, se adoptaron en el marco del mapa estratégico, los valores institucionales relacionados a continuación, los cuales estarán articulados a los valores definidos en el MIPG en el desarrollo de la Política de Integridad:

- a) **Empatía:** Mostrar sensibilidad hacia las dificultades y desafíos que enfrentan las personas de nuestro entorno interno y externo, así como demostrar un interés genuino por su bienestar y éxito.
- b) **Excelencia:** Brindar un servicio pronto y predecible con calidad superior.
- c) **Integridad:** Articular todas las actividades y funciones a partir de la aplicación de los principios constitucionales, éticos e institucionales, generando credibilidad en nuestros usuarios.
- d) **Confianza:** Responder con calidad y oportunidad a las expectativas de nuestros grupos de interés, generando una percepción positiva respecto al cumplimiento de la misión y visión de la Entidad.
- e) **Compromiso:** Prestar un servicio oportuno, técnico y humano, en coherencia con nuestra visión institucional.

De otra parte, la Superintendencia de Sociedades formuló 5 pilares estratégicos bajo los cuales se enmarca el actuar que permitirá cumplir con el propósito superior; estos son:

Responsabilidad social	Actuar con consciencia sistémica respecto al impacto que las decisiones y actividades institucionales tienen sobre nuestros grupos de interés, buscando protegerlos y contribuir en su bienestar, crecimiento y preservación.
Acompañamiento	Orientar, guiar y apoyar preventivamente a nuestros grupos de interés, mediante la pedagogía y el seguimiento para lograr la preservación de la empresa como unidad de explotación económica y generadora de empleo.
Transparencia	Proceder de manera clara y visible en el ejercicio de nuestras labores, con información permanentemente accesible y respuestas eficaces sobre los resultados de nuestra gestión, en función de nuestros usuarios.
Innovación	Interpretar el entorno dinámico y materializar soluciones en procesos y herramientas transformadoras que mantengan a la Entidad a la vanguardia, para atender de forma efectiva las necesidades de nuestros usuarios y del país.
Justicia	Aplicar de manera imparcial la ley, los principios y valores de la Entidad, protegiendo los derechos de nuestros grupos de interés.

Tabla 1. Pilares estratégicos Superintendencia de Sociedades

1.1.4 Matriz DOFA



Gráfica 2. Análisis de Contexto de la Entidad – DOFA 2023-2026

1.1.5 Políticas de talento humano

La Superintendencia de Sociedades ha adoptado las siguientes políticas en materia de talento humano:

- Política de equidad laboral.
- Política de desconexión laboral.
- Política de teletrabajo.
- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Política de prevención de consumo de sustancias psicoactivas.
- Política de prevención de acoso laboral y/o sexual.

1.2. Caracterización de la Planta

Mediante el Decreto 1024 del 18 de mayo de 2012, el Decreto 1737 del 22 de diciembre del 2020 y el Decreto No. 1381 del 28 de octubre de 2021, el Gobierno Nacional

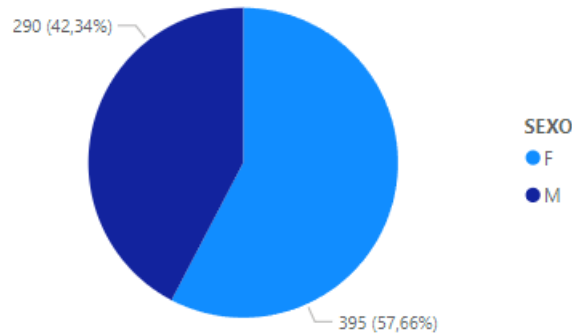
establece para el cumplimiento de las funciones propias de la entidad la siguiente planta de personal:

DESPACHO DEL SUPERINTENDENTE			
DENOMINACION	CODIGO	GRADO	CANTIDAD
SUPERINTENDENTE	0030	25	1
ASESOR	1020	16	1
ASESOR	1020	15	6
ASESOR	1020	14	3
ASESOR	1020	13	3
ASESOR	1020	11	17
TECNICO OPERATIVO	3132	14	2
SECRETARIO EJECUTIVO	4210	22	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4044	14	1
CONDUCTOR MECANICO	4103	14	2
TOTAL DESPACHO DEL SUPERINTENDENTE			38
PLANTA GLOBAL			
DENOMINACION	CODIGO	GRADO	CANTIDAD
SUPERINTENDENTE DELEGADO	0110	23	5
SECRETARIO GENERAL DE SUPERINTENDENCIA	0037	23	1
DIRECTOR DE SUPERINTENDENCIA	0105	19	18
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	0100	19	1
DIRECTOR FINANCIERO	0100	19	1
DIRECTOR TECNICO	0100	19	1
JEFE DE OFICINA	0137	19	2
INTENDENTE	0138	20	6
JEFE DE OFICINA ASESORA	1045	13	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2028	20	31
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2028	18	14
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2028	16	38
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2028	14	37
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	2044	11	108
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	2044	07	140
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	2044	01	100
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	3124	16	34
TÉCNICO OPERATIVO	3132	14	32
SECRETARIO EJECUTIVO	4210	22	7
SECRETARIO EJECUTIVO	4210	18	25
SECRETARIO EJECUTIVO	4210	15	32
SECRETARIO	4178	14	1

AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4044	14	35
CONDUCTOR MECANICO	4103	14	7
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	4064	08	31
TOTAL PLANTA GLOBAL			709
TOTAL PLANTA DE PERSONAL			747

- **Tabla 2.** Información suministrada Base de Datos Planta Superintendencia de Sociedades

Recuento de SEXO por SEXO



Gráfica 3. Recuento Sexo – Caracterización de la planta

En cuanto al género de los empleados posesionados, más de la mitad de la planta de personal corresponde a mujeres; esto representa un 57,66%; 0,66% por encima de la vigencia 2023. Por otro lado, en cuanto a los hombres se evidencia un resultado de 42,34%, un número inferior con respecto de la vigencia 2023.

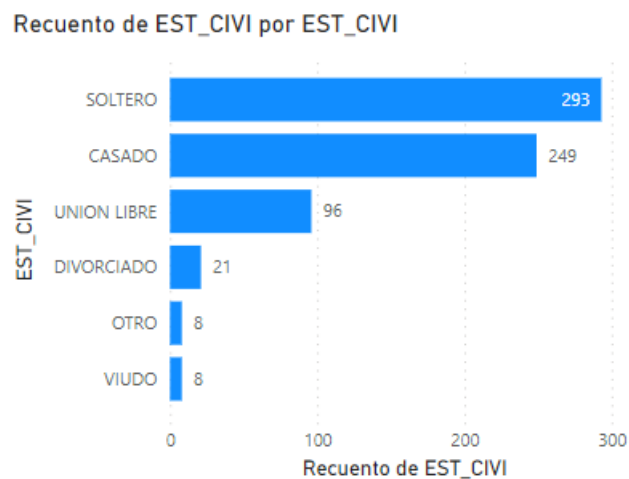
Otro rasgo importante para caracterizar la planta de personal es la participación generacional en la cual se encuentran los servidores públicos de las Superintendencia de Sociedades así:

Rango de edad	%	Participación	Generación
18 a 24 años	1,17%	12,41%	Generación Z
25 a 30 años	11,24%		
31 a 34 años	11,39%		

35 a 39 años	13,87%	37,38%	Millenials
40 a 43 años	12,12%		
44 a 49 años	12,70%	27,01%	Generación X
50 a 55 años	14,31%		
56 a 59 años	6,72%	23,19%	Baby Boomers
60 a 64 años	10,51%		
65 a 69 años	5,96%		
Mas de 69 años	0%		

Tabla. 3. Distribución de la población por edad

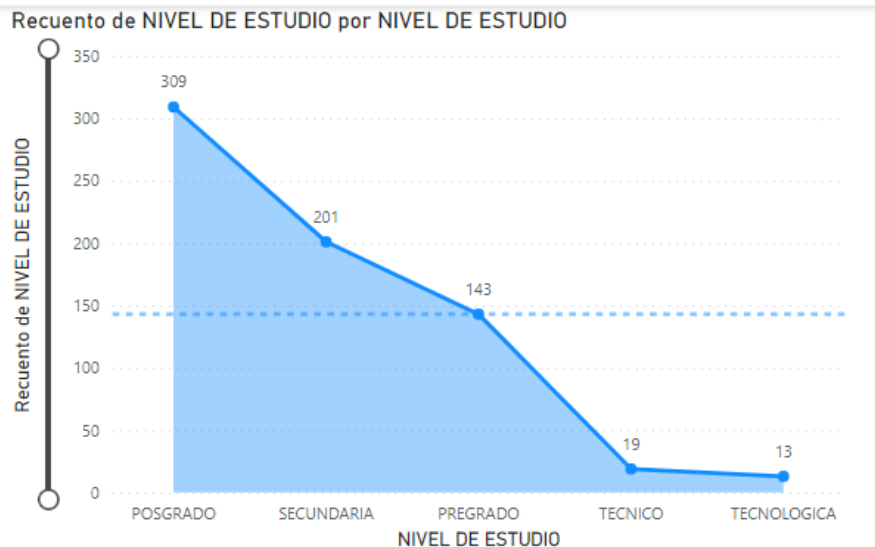
El 50,02% de los servidores posesionados en la Superintendencia de Sociedades corresponde a la generación X y Baby Boomers; reflejando así una planta de poca rotación; sin embargo, es un resultado inferior en 4,98% respecto de la vigencia 2023, esto indica, que las personas en edad de pensión han iniciado su proceso de desvinculación; aspecto que denota el inicio de la rotación de personal prevista en el programa de desvinculación asistida.



Gráfica 4. Recuento estado civil – Caracterización de la planta

En lo que respecta al estado civil, en la caracterización de la Superintendencia de

Sociedades la mayoría de los servidores son solteros y casados; siendo estos el 79,12% del total de servidores vinculados. En ese sentido, es importante que el plan estratégico de talento humano, presente un enfoque dirigido principalmente a servidores casados y solteros.



Gráfica 5. Recuento nivel de estudio – Caracterización de planta

Respecto del nivel de estudios, la Superintendencia de Sociedades ha logrado contar cada vez más, con servidores que se encuentran en un nivel de estudios de posgrado (45,11%) y de pregrado (20,88%); lo anterior, representa un estado de profesionalización de la planta de 74,45% y también el resultado de un esfuerzo por promover el acceso a la educación superior desde el Programa de Bienestar e Incentivos Institucionales, particularmente en los créditos educativos. Estrategia que se debe seguir abordando en la vigencia 2024.

1.3. Riesgos

Por otra parte, para la formulación del plan estratégico de talento humano se tendrán en cuenta los riesgos que puedan impactar la gestión del proceso, contemplados en riesgos

de gestión y de corrupción, de acuerdo con lo señalado en la guía para la administración y gestión del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública; estos son:

RIESGOS DE GESTIÓN						
#	Nombre del riesgo	Información a reportar	Responsable e enviar la información	Responsable de registrarla en el aplicativo de riesgos y auditoría	Periodicidad del reporte	Plazo para el reporte
1	Emitir un acto administrativo sin tener aprobación presupuestal	Actos administrativos que SI requirieron CDP	Todos los funcionarios del proceso	Johan Steven Hortúa Arévalo	Semestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada semestre
2	Incumplimiento de los planes del proceso de talento humano	Informes de seguimiento a la formulación, ejecución y evaluación	Johan Steven Hortúa Arévalo		Semestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada semestre
3	Errores e inconsistencias en la liquidación de situaciones administrativas	Correo de revisión de prenomina quincenal y cuadro de novedades de personal.	Marcela Martinez Lopez		Semestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada Semestre
4	Incumplimiento normativo del SGSST	Matriz de requisitos legales actualizada en el sitio dispuesto por el proceso de talento humano.	Lina María Osorio Baena		Semestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada Semestre

Gráfica 6. Riesgos de gestión talento humano

RIESGOS DE CORRUPCIÓN						
#	Nombre del riesgo	Información a reportar	Responsable e enviar la información	Responsable de registrarla en el aplicativo de riesgos y auditoría	Periodicidad del reporte	Plazo para el reporte
1	Generar actos administrativos con el fin de obtener dádivas y/o beneficios para el solicitante o para terceros.	Actos administrativos expedidos	Todos los funcionarios del proceso	Johan Steven Hortúa Arévalo	Cuatrimestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada cuatrimestre
2	Emisión de certificaciones laborales y de CETIL, para servidores, ex servidores, con información incorrecta en beneficio del solicitante.	Trazabilidad tramite de certificados CETIL	Marcela Martínez Lopez		Cuatrimestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada cuatrimestre
		Trazabilidad tramite de certificaciones laborales sencillas y con funciones	Johan Camilo Ochoa Angel		Cuatrimestral	Dentro de los 3 primeros días hábiles de cada cuatrimestre

Gráfica 7. Riesgos de corrupción talento humano

1.3. Manual de Funciones

La Superintendencia de Sociedades expidió la Resolución 510-007899 del 7 de junio de 2023 “Por la cual se modifica y adopta el Manual de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Superintendencia de Sociedades”.

II. Fase: Actividades Ejecutadas

2.1 Clima Organizacional

La Superintendencia de Sociedades realizó la medición de ambiente laboral a través del modelo Great Place To Work, aplicando hasta el en el tercer trimestre de 2023, la medición correspondiente, obteniendo un nivel **muy satisfactorio** según certificado emitido por Great Place to Work® y respaldado por el sello de Icontec. A continuación, se observan los resultados del Índice de Ambiente Laboral de la Entidad:

Índice del Ambiente Laboral

Dimensión	Valoración		Tendencia
	Previa	Actual	
Credibilidad	Media (+)	Alta	Favorable
Respeto	Media (+)	Alta	Favorable
Imparcialidad	Media (+)	Media (+)	Estable
Camaradería	Media (+)	Media (+)	Estable
Orgullo	Media (+)	Media (-)	Desfavorable
Apreciación general	Alta	Alta	Estable
Índice del Ambiente Laboral	73.3	67.0	Estable
Estadio de Valoración	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio	

Tabla. 4. Ficha de medición del Índice de Ambiente Laboral Great Place To Work®

Teniendo en cuenta los resultados, se han adelantado actividades relacionadas con el trabajo en el clima laboral y la cultura organizacional enfocadas al mejoramiento continuo; algunas son:

- Formulación, desarrollo y evaluación de la primera fase del plan de trabajo de ambiente y cultura en áreas priorizadas por resultados de riesgo psicosocial; en este trabajo se desarrollaron espacios con tres psicólogas del equipo de talento humano. Posteriormente estos equipos realizaron dos sesiones con un equipo interdisciplinar contratado en el marco del proyecto estratégico CES para la articulación de culturas organizacionales identificadas en la Superintendencia de Sociedades.
- Actualmente se está formulando el plan de trabajo de ambiente laboral y cultura organizacional con el fin de intervenir el clima de la Superintendencia de Sociedades de acuerdo con los resultados de la medición de 2023, articulando el proceso a la continuidad del trabajo realizado en la precitada vigencia con el total de equipos de la Entidad.

2.2 Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz de GETH.

En la medición de la Gestión Estratégica de Talento Humano del año 2018, la Entidad obtuvo una puntuación de 70,2, ubicándose en el nivel de madurez de **“TRANSFORMACIÓN”**.

A partir de estos resultados se formularon acciones con el fin de incrementar las rutas de valor las cuales se midieron nuevamente en la Matriz de Autodiagnóstico de GETH al finalizar la vigencia 2019, incrementando en un 27%, respecto la calificación del año 2018, obteniendo un avance de 89.5, sobre un total de 100 puntos. Así mismo para el año 2020 tuvimos un incremento ubicándonos en 94.7% de cumplimiento, de acuerdo con las estrategias propuestas durante este periodo. Para el año 2021, el resultado de la medición fue de 96,2%, con un incremento del 1,5% y para el año 2022, el resultado fue del 97,7% con un incremento del 1,5%. Ahora bien, respecto

del resultado para 2023 y en la nueva versión 4,8 de la matriz autodiagnostica, el resultado fue de 97; esto considerando el cambio en algunas actividades de gestión y sus variables.

Lo anterior, permite ubicar a la Superintendencia de Sociedades, en el máximo nivel de madurez denominado **“CONSOLIDACIÓN”**, cumpliendo los lineamientos de la política formulada por la Dirección de Empleo Público, tendientes a enaltecer el servicio público de su talento Humano.



Gráfico 8: Superintendencia de Sociedades, 2023


modelo integrado
de planeación
y gestión





RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	99	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	99
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	99
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	98
		- Ruta para generar innovación con pasión	100
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	97	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	99
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	94
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	99
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	96
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	91	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	92
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	90
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	95	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	97
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	94
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	92	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	92

Gráfico 9: Matriz GETH evaluada por la Superintendencia de Sociedades diciembre 2023.

2.3 Resultados Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG 2021.

En la medición publicada en el año 2019, la Entidad logro incrementar el índice de desempeño institucional en 4.3 puntos al pasar de 88.2 a 92.5, esto demuestra que la entidad posee un alto grado de orientación hacia el logro de los resultados institucionales (eficacia), hacia el uso de recursos e insumos para alcanzar dichos resultados (eficiencia) y mejora continuamente sus servicios de tal manera que respondan a las necesidades de los grupos de interés identificados por la entidad.

En la medición publicada en el año 2020, la Entidad logro incrementar el índice de desempeño institucional en 4.1 puntos al pasar de 92.5 a 94.6; para la medición del año 2021, la Entidad logró posicionarse como la tercera entidad del sector público a nivel nacional en el índice de desempeño institucional y la primera del sector Comercio Industria y Turismo, obteniendo una calificación de 99,2 y para la medición publicada en el año 2022, la Entidad logro incrementar su resultado a un 99,6; manteniéndose como la mejor entidad del sector Comercio, Industria y Turismo.

Ahora bien, respecto de la nueva medición realizada por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el FURAG publicado en 2023, la Superintendencia de Sociedades logró obtener un resultado de 91,8; sin embargo respecto de esta disminución es importante señalar lo dicho por el DAFP en el website de publicación de resultados, donde refiere *“Los resultados de la vigencia 2022 no son comparables con los resultados de las mediciones de vigencias anteriores, ya que los líderes de política realizaron cambios significativos a las preguntas de sus políticas, dado los procesos de actualización de las temáticas y directrices”*.

I. Resultados Generales

Índice de Desempeño Institucional

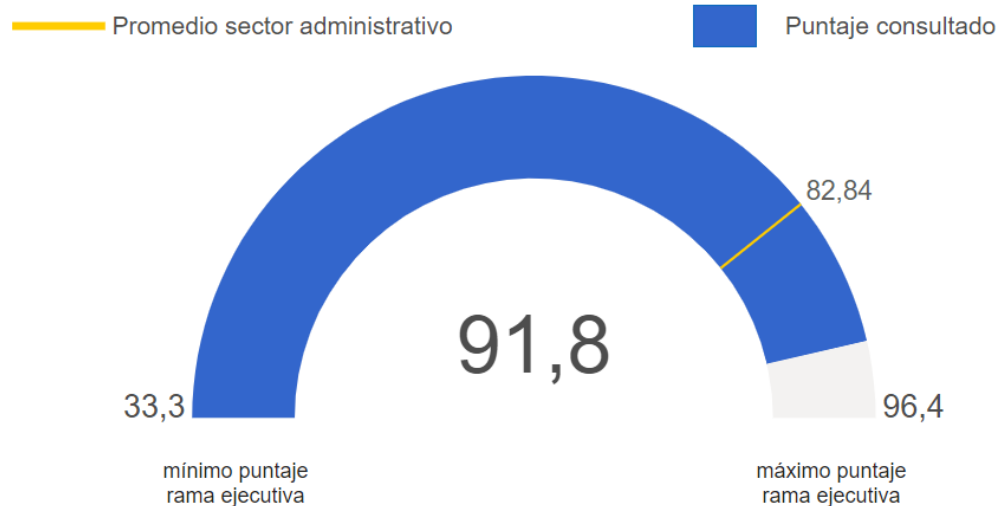


Gráfico 10: Resultados FURAG Superintendencia de Sociedades Furag 2022 (Emitido reporte en noviembre de 2023)

En lo que corresponde a la dimensión de talento humano y la política de gestión estratégica del talento humano, la evolución se ha dado de la siguiente manera:

2018	2019	2020	2021
Dimensión de talento humano: 87,7% de avance (Dimensión con menor puntaje en la entidad)	Dimensión de talento humano: 93,4% de avance Incremento del 5,7%	Dimensión de talento humano: 99,11% de avance Incremento del 5,7%	Dimensión de talento humano: 99,5% de avance Incremento del 0,39%
Política de GETH: 85,3% de avance	Política de GETH: 94,6% de avance Incremento del 9,3%	Política de GETH: 98,7% de avance Incremento del 4,1%	Política de GETH: 99,2% de avance Incremento del 0,5%

Gráfico 11: Evolución Gestión Estratégica de Talento Humano Supersociedades

Teniendo en cuenta que el DAFP precisa que los resultados de la vigencia 2022 no son comparables con los resultados de las mediciones de vigencias anteriores, por

los cambios que los líderes de política realizaron a las preguntas de sus políticas, a continuación se precisan los resultados de la vigencia 2022.

2022

Nueva medición (No comparable con vigencias anteriores)

Dimensión de talento humano:

98,1% de avance

Política de GETH:

99,3% de avance

Política de Integridad:

97,5% de avance

Gráfico 12: Evolución Gestión Estratégica de Talento Humano Supersociedades desde 2022.

Actualmente la Entidad, es una de las organizaciones líderes en la implementación de la dimensión de talento humano del sector público y una de las entidades líderes de la política de GETH; lo anterior, reflejando la madurez y consolidación de la Superintendencia en cuanto a gestión estratégica el talento humano.

A continuación, se relacionan los factores críticos de éxito, para fortalecer la Dimensión de Talento Humano:

- Contar con la caracterización de todos sus servidores actualizada
- Coherencia de las estrategias y programas de talento humano y con los objetivos y metas institucionales.
- Desarrollo permanente de procesos de mejora continua.
- Inclusión de nuevas y mejores prácticas y metodologías.
- La implementación frecuente y oportuna de los programas de inducción y reinducción.
- La inversión de recursos basada en la priorización de las necesidades de capacitación.
- El mejoramiento del clima laboral, a partir de su medición.

- Coherencia entre los resultados de la evaluación de desempeño laboral y el cumplimiento de las metas institucionales.
- Someter a concurso de méritos todos los empleos de carrera administrativa que se encuentren en vacancia definitiva
- Propiciar y promover un plan de retiro, con el fin de facilitar las condiciones para la adecuación a la nueva etapa de vida con respecto a los servidores que se retiran.

2.4 Articulación con las rutas de creación de valor.

La Gestión de Talento Humano se enmarca en las rutas de creación de valor, que muestran la interrelación entre las dimensiones que se desarrollan a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, señaladas en MIPG. A continuación, se relaciona la articulación del Plan con las rutas así:



Gráfico 13: Articulación Rutas de Valor de la Superintendencia de Sociedades 2023

III. Fase: Estrategias Formuladas

Teniendo como insumo el diagnóstico obtenido, se definen las siguientes estrategias para cumplir eficazmente con los objetivos propuestos:

3.1. Identificar, proveer y mantener el talento humano competente, para garantizar el cumplimiento de las funciones propias de cada empleo, así como el cumplimiento de la misión y la visión de la Entidad.

- Provisión de los empleos en vacancia temporal o definitiva teniendo en cuenta las siguientes etapas:
 - i) La provisión de los empleos en vacancia temporal o definitiva para la continuidad del servicio público y la misión institucional contará con la caracterización actualizada de la planta de personal apoyada en un mecanismo de información idóneo para tal fin.
 - ii) La Entidad contará con un manual de funciones y competencias acorde con la normatividad y las directrices vigentes.
 - iii) Igualmente, es necesario realizar los procesos de provisión de empleos de carrera administrativa tanto en vacancia temporal como definitiva, mediante nombramientos en encargo y nombramientos provisionales.

- Gestión de Información del proceso de Talento Humano: se establece bajo los siguientes criterios:
 - i) Los nuevos retos de la gestión del Talento Humano obligan de manera continua a aumentar el nivel de competitividad de la entidad para lo cual es necesario adoptar una nueva forma de trabajar, de ser más racional, más eficiente, con más y mejores elementos de juicio para la toma de decisiones.
 - ii) Este trabajo apropiado en la ejecución óptima de los procesos permitirá medir, analizar y hacer seguimiento de la eficacia y eficiencia de la gestión

de talento humano y por supuesto, darle pie a la mejora continua a través de una sistematización de la gestión que permitirá dar respuesta en tiempo real a los requerimientos de funcionarios, exfuncionarios y pensionados; lo anterior, mediante el uso de herramientas y/o soluciones tecnológicas que faciliten tal gestión.

iii) Gestión de la Comisión de Personal del periodo 2023-2025.

3.2. Avanzar en la formulación de estrategias y el desarrollo de acciones que contribuyan a la formalización del empleo.

- La Superintendencia de Sociedades estimará sus esfuerzos en que las estrategias y acciones contribuyan a la formalización del empleo prevista como eje desde el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia potencia mundial de la vida”.

3.3. Desarrollar estrategias de fortalecimiento institucional respecto de los componentes de: Impacto social, equidad laboral (Inclusión y diversidad), investigación en el trabajo y desvinculación asistida.

- Incluir en los planes de acción de talento humano que así lo permitan, acciones, actividades, estrategias y/o métricas que permitan dar cuenta del impacto social de la gestión estratégica del talento humano en la Superintendencia de Sociedades.
- Desarrollar el plan de equidad laboral como una herramienta que contribuya en: Gestión de la discapacidad, raza y etnias, paridad en el empleo, jóvenes en el empleo público y LGTBIQ+.
- Propender el incremento del actual porcentaje de vinculación de personas con discapacidad en la planta de empleos de la entidad con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 2011 de 2017.
- Desarrollar el componente de investigación en el trabajo en el marco del Plan Estratégico de Talento Humano.
- Formular, ejecutar y evaluar el programa de desvinculación asistida para la vigencia 2024, donde se realice entre otras cosas, brindar apoyo emocional y herramientas para afrontar el cambio a las personas que se retiran por pensión o

cualquier otro motivo inesperado como reestructuración o finalización del nombramiento provisional, entre otros, por medio de programas de acompañamiento.

3.4. Promover la gestión del conocimiento y la innovación, así como la gestión del cambio organizacional como impulsores de la efectividad administrativa, en articulación a los lineamientos nacionales, sectoriales e institucionales.

- Formular, desarrollar y evaluar las actividades a cargo del proceso de talento humano en el proyecto estratégico denominado “Dinamización del conocimiento”.
- Desarrollar la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la innovación bajo los siguientes hitos: i) Actualización mapa de conocimiento ii) Levantamiento inventario de conocimiento tácito iii) Actualización riesgos fuga de capital intelectual, iv) Adopción de herramientas y metodologías para captura de conocimiento.
- Desarrollar las actividades de gestión del cambio organizacional que sean competencia del proceso de talento humano, en los procesos que así lo requieran.

3.5. Fortalecer la gestión del rendimiento como una herramienta de gestión del talento humano a través de la implementación de las diferentes fases del proceso de evaluación del desempeño y acuerdos de gestión, con el fin de promover el desarrollo de los servidores en el marco de la normativa, los procedimientos y políticas institucionales.

- Desarrollar un plan de trabajo que permita el fortalecimiento de la gestión del rendimiento bajo las siguientes fases: *I)* Preparación; *II)* Concertación; *III)* Seguimiento y *IV)* Evaluación Final.
- Expedir el informe de análisis de implementación de un sistema propio de Modelo de Medición Laboral para los servidores públicos vinculados mediante provisionalidad y libre nombramiento y remoción y gerentes públicos (Acuerdos de Gestión), dicho sistema debe estar alineado con la planeación estratégica (valores y código de integridad) definida por la entidad para cada una de las vigencias, que

permita la evaluación de las competencias comportamentales e incida directamente en el cumplimiento de la política de integridad.

3.6. Potenciar las competencias, conocimientos y habilidades de los Servidores Públicos, a través de las actividades de inducción, capacitación y reinducción institucional, que permitan contar con un talento humano actualizado, integral, comprometido, innovador y competente.

- Ejecución Plan de Capacitación Institucional: Desarrollar capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.
- Fortalecer y dar continuidad a los planes de inducción y reinducción teniendo en cuenta las siguientes etapas: i) Inducción institucional; ii) Inducción administrativa; iii) Inducción al cargo; iv) Plan padrino y v) Reinducción.

3.7. Generar acciones que estimulen a los Servidores Públicos a través de programas de Bienestar Social, con el fin de impulsar el desempeño eficaz y el compromiso; y que contribuyan en la generación del equilibrio de vida laboral, personal y familiar manteniendo condiciones de trabajo saludables y un clima laboral propicio para que desarrollen sus funciones competentemente.

La Superintendencia de Sociedades continuamente identificará el contexto externo e interno que impacta el ambiente laboral con el fin de potenciar la cultura organizacional y administrativa, bajo las siguientes estrategias:

- Articulación, ejecución y evaluación del programa de bienestar e incentivos bajo la premisa del mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios de la Superintendencia de Sociedades a través de actividades que impulsen la calidad en el empleo, el desarrollo profesional y personal, el apoyo a la familia de los empleados y la igualdad.

- Adelantar la medición, socialización de resultados e intervención de Clima Laboral de la entidad.
- Formular, ejecutar y evaluar el plan relacionado con el trabajo en ambiente laboral y/o clima organizacional, así como el de la articulación de cultura organizacional de la Superintendencia como ejes en el cumplimiento de la plataforma estratégica de la entidad.

3.8. Implementar acciones dirigidas a la identificación y el control de los riesgos presentes en el ambiente de trabajo que permitan prevenir accidentes y enfermedades, promoviendo un entorno laboral saludable en cumplimiento a la normatividad y que contribuya en el cuidado de la salud mental.

- Garantizar el cumplimiento de la implementación del Decreto 1072/2015 y la Resolución 0312/2019, que busca el fortalecimiento de la adopción de una cultura de autocuidado y promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo y la prevención de cualquier daño a la salud, incidentes, accidentes y enfermedades laborales que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida y salud de todos los servidores públicos.
- Desarrollar el plan de trabajo definido para la vigencia 2024, relacionado con la implantación y certificación de la Entidad bajo la norma ISO 45001.

3.9. Fortalecer la gestión de la Política de Integridad de la Entidad a través de la apropiación de los valores del servidor público, los valores institucionales, los pilares de gestión con la finalidad de promover detección, prevención y administración de potenciales conflictos de interés

- Formular, ejecutar y evaluar el plan de acción relacionado con la política de cultura de integridad en la Entidad.
- Elaborar campañas para la implementación, divulgación y apropiación de los valores del servidor público, los valores institucionales definidos por la entidad, así como los pilares de gestión que integran la plataforma estratégica.

- Establecer acciones relacionadas con la apropiación del procedimiento establecido para la gestión de los conflictos de interés.
- Evaluar la apropiación e interiorización en los funcionarios respecto de los componentes de la política de integridad.

3.10. Fortalecer la toma de decisiones en el Proceso de Talento Humano, con información oportuna, confiable e íntegra, a través del análisis de datos, la inteligencia de negocios (BI) y las metodologías ágiles.

- Gestionar y asegurar el permanente monitoreo y seguimiento de la información relacionada con el talento humano, en SIGEP.
- Adelantar campañas de actualización de información en el aplicativo Kactus, que faciliten la toma de decisiones y la generación de reportes articulados.
- Incrementar el nivel de automatización de las actividades y procedimientos del Proceso de Talento Humano.
- Implementar estrategias y/o herramientas de análisis de datos a través de BI (Business Intelligent) en procedimientos del proceso de talento humano.
- Integrar metodologías ágiles a la gestión en actividades del proceso de talento humano.

3.11. Gestionar el desarrollo del modelo de Empresa Familiarmente Responsable - efr, de acuerdo con la certificación otorgada a la Superintendencia.

- Desarrollar los objetivos de mejora propuestos para el segundo año del ciclo de mejora.
- Desarrollar las actividades definidas para el plan de acción en el tercer año del ciclo de mantenimiento.
- Adelantar las actividades requeridas en el proceso de renovación del certificado.

IV. Fase: Evaluación

El plan estratégico de talento humano se evalúa mediante la aplicación del formato de autodiagnóstico de la política de la Gestión Estratégica del Talento Humano que permita determinar el nivel de madurez de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Adicionalmente, la Entidad realiza seguimiento y monitoreo a la gestión implementada del plan estratégico a través de los siguientes mecanismos:

- Comité de Gestión y Desempeño institucional. Periodicidad: Trimestral.
- Planes y programas formulados para la vigencia. Periodicidad: Mensual, Trimestral y Semestral.
- Indicadores de Gestión del Proceso. Periodicidad: Mensual, Trimestral y Semestral.
- Resultados del FURAG.

La meta definida para el plan estratégico del talento humano en la vigencia 2024 es la siguiente: 90% del cumplimiento en actividades. Este cumplimiento se evaluará de acuerdo con el archivo o herramienta que el proceso de talento humano disponga para tal fin, incluidos tableros de control.

Anexos

- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de recursos humanos
- Plan de Institucional de capacitación
- Plan de Bienestar e Incentivos
- Plan Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo