



# PLAN DE PREVISIÓN DEL TALENTO HUMANO 2023





## Tabla de contenido

<b>1. OBJETIVO</b>	3
<b>2. MARCO NORMATIVO</b>	3
<b>3. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA, ESTRATEGIAS Y ORIENTACIONES</b>	3
<b>3.1 LINEAMIENTO ARTICULACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO A LA PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	3
<b>3.1.1 Diagnósticos de necesidades de personal:</b>	4
<b>3.1.2 Proyección de futuras vacantes:</b>	4
<b>3.1.3 Determinación de las necesidades de personal de la entidad:</b>	5
<b>3.1.4 Análisis de la disponibilidad de personal.</b>	5
<b>3.1.5 Programación de medidas de cobertura.</b>	6
<b>3.2 LINEAMIENTOS GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO.</b>	8
<b>3.3 LINEAMIENTO RACIONALIZACIÓN DE LA OFERTA DE EMPLEO PÚBLICO.</b>	10
<b>3.3.1 Identificación de vacantes definitivas y temporales.</b>	10
<b>4. RESPONSABLES DE LA PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.</b>	10
<b>5. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PREVISIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL INSTITUTO NACIONAL PARA SORDOS – INSOR.</b>	10
<b>5.1 FORMATO 1.</b>	10
<b>5.2 FORMATO 2.</b>	11
<b>5.3 FORMATO 3.</b>	12
<b>6. CRONOGRAMA</b>	13



## 1. OBJETIVO

El plan de previsión del recurso humano, tiene como objetivo implementar estrategias de planeación, anual, técnica y económica que permita garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y ascenso en el servicio público de los servidores del Instituto Nacional para Sordos - INSOR, mediante la aplicación de los principios de igualdad, mérito, equidad, eficiencia, celeridad, economía, eficacia, transparencia y la administración de personal para el logro de la misión, visión y objetivos institucionales.

## 2. MARCO NORMATIVO

El plan de previsión surge dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 17 de la ley 909 lo cual determina: " 1. Todas las unidades de personal o quienes hagan sus veces de los organismos o entidades a las cuales se les aplica la presente ley, deberán elaborar y actualizar anualmente planes de previsión de recursos humanos que tengan el siguiente alcance:

- a) Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias;
- b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación;
- c) Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

## 3. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA, ESTRATEGIAS Y ORIENTACIONES

El Plan de Previsión de Recursos Humanos se desarrolla a través de tres etapas:

- Articulación de la planeación del recurso humano a la planeación organizacional
- Análisis de la disponibilidad de personal.
- Programación de medidas de cobertura para atender dichas necesidades.

### 3.1 LINEAMIENTO ARTICULACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO A LA PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL

Consiste en el ejercicio que deben hacer las entidades para definir la cantidad y calidad de las personas que requiere para desarrollar sus planes, programas y proyectos. Este análisis de necesidades pretende establecer las razones por



las cuales se requiere este personal, ya sea porque se presentan deficiencias en la capacitación de los funcionarios vinculados, se requiera mayor experiencia y/o competencias para realizar determinado trabajo, o simplemente porque las cargas laborales así lo demandan.

Para realizar este ejercicio las entidades pueden utilizar métodos cualitativos o cuantitativos. Los métodos cualitativos se basan fundamentalmente en la habilidad, experiencia o intuición de las personas que tienen a cargo la responsabilidad de determinar las necesidades de personal. Por su parte, los métodos cuantitativos se basan en operaciones matemáticas o estadísticas.

### **3.1.1 Diagnósticos de necesidades de personal:**

Herramienta que combina tanto aspectos cuantitativos como cualitativos, y que puede ser utilizada o adaptada por las entidades públicas de acuerdo con sus condiciones particulares.

Definición de responsables: el jefe de recursos humanos será el responsable de coordinar la elaboración del diagnóstico; sin embargo, debe contar con el apoyo de la alta dirección y con la participación de todos los jefes de área y especialmente, del jefe de la oficina de planeación. Es muy importante tomar como marco de referencia los siguientes aspectos:

- Las políticas institucionales.
- Los planes, programas y proyectos de la entidad y cada dependencia.
- Las funciones y responsabilidades de cada área.
- La planta de personal de la entidad.
- Identificación de las necesidades de personal por dependencia:

Cada jefe de área, de manera individual o con su grupo de trabajo, debe realizar el análisis de las necesidades de personal, en términos de cantidad y calidad, para llevar a cabo los planes, programas y proyectos a su cargo. Este ejercicio también se puede desarrollar en el seno de los comités directivos de cada entidad, previa revisión de los planes, programas y proyectos de las dependencias y de los pesos asignados a cada uno dentro del plan anual de gestión.

Es importante tener en cuenta que el diagnóstico de necesidades de personal debe ir de la mano de la revisión y análisis del nivel de desarrollo tecnológico de la entidad (dotación de computadores, software disponible, acceso a internet, Intranet o correo electrónico, etc.) con el fin de minimizar el costo de la realización de las tareas y lograr los resultados previstos con la calidad esperada y en el tiempo oportuno.

### **3.1.2 Proyección de futuras vacantes:**

El jefe de personal debe proyectar las futuras vacantes que puedan presentarse, ya sea porque son empleos ocupados por personas próximas a pensionarse, porque son empleos con vacancia temporal susceptibles de convertirse en definitiva por cuanto su titular se encuentra en periodo de prueba o por cualquier otro motivo que pueda generar una vacante.

### **3.1.3 Determinación de las necesidades de personal de la entidad:**

Una vez se cuente con esta información, el jefe de personal en coordinación con la Oficina de Planeación la consolidará con el fin de determinar las necesidades globales de la entidad. En un diseño acorde con las particularidades de cada entidad.

Como resultado del cálculo del número de empleos necesarios para atender las funciones y responsabilidades de una entidad se pueden identificar requerimientos superiores a los empleos aprobados oficialmente en sus plantas de personal; para ello es importante tener en cuenta que cualquier modificación que se desee hacer a la misma, debe estar respaldada por los estudios técnicos correspondientes aprobados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y contar con la viabilidad presupuestal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La consolidación de la información podrá ser discutida en una plenaria del comité directivo de la entidad con el propósito de hacer un análisis general y llegar a un consenso sobre las necesidades reales y que sean viables de cubrir.

### **3.1.4 Análisis de la disponibilidad de personal.**

En esta etapa se debe realizar un estudio sobre la disponibilidad interna de personal, para lo cual es fundamental que las entidades tengan consolidada, organizada y, en lo posible sistematizada, la respectiva información, de manera que cuenten con un panorama claro sobre la oferta interna de recursos humanos y del aprovechamiento que la organización está haciendo de los mismos.

De manera indicativa, se presentan a continuación unas categorías de información con sus correspondientes variables para caracterizar a su personal, determinar el estado actual de los recursos humanos y definir las diferentes alternativas para satisfacer necesidades cuantitativas y cualitativas; sin embargo, cada entidad podrá contemplar otras categorías que considere le permitirán tener un panorama más claro en el tema.

- **Datos por servidor:**
  - Nivel alcanzado de educación formal.

- Resumen de capacitaciones de carácter informal y no formal (relacionada con el tipo de actividades propias de la organización).
- Tiempo de servicio en la entidad y en otras entidades.
- Conocimientos.
- Habilidades.
- Edad.
- Género.
- **Perfil de cada empleo – requisitos:**
  - Funciones.
  - Conocimientos, habilidades y demás competencias requeridas para su desempeño.
- **Estadísticas:**
  - Distribución de cargos por dependencias o planes y proyectos de la entidad.
  - Número de empleos por niveles jerárquicos y por su naturaleza.
  - Rotación de personal (relación entre ingresos y retiros).
  - Movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas)
  - Ausentismo (enfermedad, licencias, permisos, etc.).
  - Empleados próximos a pensionarse.
  - Vacantes temporales.
  - Composición de la planta de personal por rangos de edad y por género.
  - Distribución de cargas de trabajo por dependencia.
- **Proyección sobre futuros movimientos:**
  - Funcionarios que, dado sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.
  - Análisis - Comportamiento de la evaluación del desempeño.
  - Impactos de los programas de selección, capacitación y bienestar.
- **Comparativos:**
  - Montos salariales y de horas extras frente a lo presupuestado.
  - Cantidad real de empleados frente a la presupuestada.

### 3.1.5 Programación de medidas de cobertura.

Identificados los requerimientos y analizada la disponibilidad interna de



personal, el jefe de personal contrasta las dos informaciones, de lo cual se pueden detectar situaciones como las siguientes:

- Que la entidad presenta déficit de personal al no contar con el número adecuado de servidores.
- Que el déficit obedezca a que los servidores que conforman la planta de personal no tengan las habilidades y conocimientos requeridos.
- Que el déficit se presente porque la entidad no cuente ni con el número ni con la calidad de personal requerido.
- Que se presenten excesos de recursos humanos.

Las conclusiones del ejercicio de contraste de necesidades de personal y de disponibilidad de personal deben ser presentadas oportunamente, por cuanto a partir de ellas se definirán las alternativas para atender las situaciones detectadas. Para ello se deben adoptar medidas de cobertura, las cuales pueden ser tanto internas como externas. Sin embargo, se deben privilegiar las medidas internas frente a las externas, por cuanto lo que se pretende es potenciar al máximo el recurso humano existente lo cual redundará en mejorar la eficiencia y en mejores oportunidades de desarrollo del personal.

La Ley 909 de 2004 establece una serie de orientaciones en materia de carrera administrativa y de empleo público a las cuales se deben ceñir las entidades públicas al momento de definir tanto las medidas internas como externas, con las cuales atenderá las situaciones presentadas.

- **Medidas Internas:**

En caso de déficit de personal, la entidad podrá acudir a fuentes internas para suplir algunas de sus necesidades utilizando los recursos humanos existentes a través de procesos como:

- **Capacitación y desarrollo:** En el plan institucional de capacitación, la entidad debe prever medidas que permitan desarrollar o mejorar aquellas habilidades o conocimientos requeridos para el buen desempeño de sus servidores y sobre los cuales, se hayan detectado deficiencias en los diagnósticos de necesidades de personal.
- **Reubicación de personal:** Analizar la posibilidad de reubicar personas que posean las habilidades y conocimientos requeridos en otras dependencias, sin que con ello se afecte el desempeño de las áreas. Al respecto, conviene que la entidad tiene políticas claramente definidas; en ausencia de éstas se pueden realizar encuestas para indagar los intereses de los servidores sobre el área donde desean trabajar de acuerdo con sus expectativas y perfiles.
- **Manejo de situaciones administrativas:**



- Encargos: Medida utilizada cuando existe la posibilidad de nombrar a un funcionario de carrera en un cargo superior mientras se surte el proceso de provisión definitiva.
- Comisiones para el desempeño de cargos de libre nombramiento y remoción.
- Transferencia del conocimiento que poseen las personas que potencialmente abandonan la entidad (pensionados, por ejemplo).
- Creación, dentro de la planta de personal y previo estudio técnico aprobado por el DAFP, de empleos temporales de acuerdo con las necesidades específicas determinadas en dicho estudio. Para ello las entidades deberán atender los parámetros normativos y metodológicos establecidos para el manejo adecuado de esta alternativa.
- En caso de excesos de personal, la entidad podrá proceder al retiro de servidores de acuerdo con los procedimientos y normatividad que regula esta materia. Dados los efectos sociales que este tipo de medidas causan en quienes se ven afectadas, es importante el desarrollo de actividades de preparación para el cambio y atenuar los efectos negativos que ello pueda generar tanto en quienes se van como en los que quedan en la organización.

- **Medidas Externas:**

Para suplir las necesidades que no se puedan atender a través de medidas internas, se debe acudir a fuentes externas con el ingreso de nuevas personas surtiendo los procesos de selección previstos en la Ley o por medio de contratación (en sus diferentes modalidades).

Frente a los procesos de selección es importante que la entidad tenga presente la importancia de tener datos actualizados sobre el número de empleos con vacancia definitiva que se deban proveer y las proyecciones sobre vacancias futuras.

### **3.2 LINEAMIENTOS GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO.**

Esta línea tiene como propósito que las prácticas y procedimientos de personal cumplan con los presupuestos básicos de la política estatal de gestión del recurso humano, dirigida a garantizar que el Estado cuente con servidores íntegros, competentes y comprometidos y están estrechamente ligadas y hagan una contribución importante al logro de los objetivos y planes de la organización.

En este sentido, la gestión de recursos humanos se constituye en un sistema



integrado cuya esencia es la coherencia que debe existir entre el desempeño de las personas y la estrategia de una organización, con miras a generar los resultados esperados. Ya que la gestión de personal está articulada con la misión y objetivos de la entidad, no es competencia exclusiva de las unidades de personal sino de quienes ocupan cargos directivos, servidores y orientarlo a la eficacia gestora, es decir, hacia desempeños con resultados y a la identificación de las fortalezas y debilidades respecto de conocimientos, habilidades y actitudes.

Dentro de la fase de vinculación la entidad tiene definido a través de los procedimientos propios del proceso de Gestión de Talento Humano, el cumplimiento de cada una de las actividades propias para la vinculación (PROCEDIMIENTO DE VINCULACION Y DESVINCULACION – PRTH02).

Dentro de la segunda fase del ciclo de vida del empleo público denominada permanencia se encuentran los siguientes escenarios:

- **Sistema de Estímulos:**

A fin de reforzar el buen desempeño, incrementar la satisfacción de los servidores y aumentar las probabilidades de ocurrencia de resultados con calidad, es necesario adelantar acciones de carácter motivacional. Para ello se ha definido que al interior de las entidades públicas se abordan los temas de:

- ✓ Reconocimiento e incentivos por desempeños sobresalientes.
- ✓ calidad de vida laboral y atención a las áreas de protección.
- ✓ Seguridad Social.

- **Desvinculación o retiro:**

El ciclo laboral de los servidores se cierra con la desvinculación o retiro, tema a veces poco tenido en cuenta en las entidades pero que cobra importancia en tiempos de modernización del Estado, por las decisiones de reducir las plantas de cargos que conllevan desajustes en la vida personal. Así mismo, es necesario atender el retiro por pensión que supone una ruptura en la vida del servidor.

- **Desvinculación Asistida:**

De acuerdo con lo establecido en la metodología Outplacement/ Desvinculación asistida / OPC (2006), la Desvinculación Programada o Asistida "es un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación, dirigido a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, nivel y condiciones similares a las de su anterior ocupación, en el menor tiempo posible.





**FORMATO 1. DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE PERSONAL**

**Orientaciones para el diligenciamiento del Formato**

Área o dependencia: Nombre del área donde se realizó el diagnóstico.

Plan, Programa y/o Proyecto: Nombre del Plan, Programa y/o Proyecto que debe desarrollar cada área de trabajo o dependencia en el marco del plan de gestión institucional.

Tiempo del Plan, Programa y/o Proyecto (meses:):Tiempo dispuesto para que el cargo requerido desarrolle su labor en el Plan, Programa y/o Proyecto.

**Empleos Requeridos**

- ✓ Cantidad: Número de cargos requeridos para el buen desarrollo del Plan, Programa y/o Proyecto; para su identificación se recomienda utilizar diferentes métodos de análisis de cargas de trabajo, instrumento que permite la determinación de las necesidades de personal de cada dependencia y la identificación de déficit o excedentes de cargos, a través de un conjunto de técnicas de medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, de acuerdo con las funciones asignadas a las unidades o dependencias.
- ✓ El número de cargos requeridos debe ir ligado al tiempo dispuesto del Plan, Programa y/o Proyecto. Para determinar este número se recomienda utilizar algunas de las técnicas para medir cargas de trabajo.
- ✓ Identificación: Denominación de empleos que se requieren de acuerdo con el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos vigente
- ✓ Carácter: Duración de los empleos dependiendo de si son permanentes o temporales y definición de la jornada laboral de cada uno (tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial)

Perfil del cargo: Habilidades y conocimientos específicos requeridos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos.

Prioridad: Se prioriza cada una de las necesidades identificadas con la importancia que representa su satisfacción, siendo A una prioridad alta, M una prioridad media y B una prioridad Baja. La prioridad debe estar sujeta a identificación del empleo y del tiempo dispuesto para la labor, ya que pueden existir cargos requeridos con tiempos dispuestos iguales, pero donde su prioridad no es la misma.

**5.2 FORMATO 2.**

**FORMATO 2. DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE PERSONAL**

ENTIDAD:						Fecha:		
Área o Dependencia	Empleos Requeridos			Perfil del cargo	Prioridad			FUTURAS VACANTES
	Cantidad	Identificación	Carácter		A	M	B	
<b>Orientaciones para el diligenciamiento del Formato 2.</b>								



**FORMATO 2. DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE PERSONAL**

Entidad: Nombre de la entidad donde se realizó el diagnóstico.

Área o dependencia: Identificación de las áreas o dependencias donde se requiere el personal.

Empleos Requeridos

- ✓ Cantidad: Consolidado del total de cargos requeridos por la entidad de acuerdo con los planes, programas y/o proyectos.
- ✓ Identificación: Denominación de empleos que se requieren de acuerdo con el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos vigente
- ✓ Carácter: Duración de los empleos requeridos dependiendo de si son permanentes o temporales y definición de la jornada laboral de cada uno (tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial)

Perfil del cargo: Habilidades y conocimientos específicos requeridos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos.

Prioridad: Grado de prioridad identificado por cada dependencia.

Futuras Vacantes: Empleos que se prevé quedarán vacantes durante la vigencia, como consecuencia del retiro de su titular por pensión, por ser una vacante temporal cuyo titular se encuentra en periodo de prueba en otro empleo o por cualquier otra razón que pueda definirse con anticipación.

**5.3 FORMATO 3.**

**FORMATO 3. PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

ENTIDAD:				Fecha:
Diagnóstico de Necesidades	Análisis de información sobre personal	Situación Detectada	Medida de Cobertura Propuesta	Aspectos normativos y técnicos a tener en cuenta

**Orientaciones para el diligenciamiento del Formato**

Diagnóstico de Necesidades: descripción detallada de las necesidades de personal identificadas en el diagnóstico plasmado en el formato 2, de acuerdo con las prioridades definidas por cada área, haciendo énfasis en aquellas que fueron calificadas con una Alta Prioridad. Se toman en cuenta tanto las necesidades cualitativas (habilidades o conocimientos requeridos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos de las áreas) como las necesidades cuantitativas (número de empleos requeridos, carácter y duración de los mismos). Así mismo, en esta columna se detallan las vacantes que puedan presentarse durante la vigencia (por pensión del titular del empleo, vacantes temporales susceptibles de convertirse en definitivas o cualquier otro motivo que pueda preverse).

Análisis de Información sobre personal: frente a cada necesidad detectada, se contrasta con la información disponible en la entidad, producto del análisis de disponibilidad interna de personal. En cuanto a las necesidades cualitativas se pueden contrastar con la información obtenida en materia de capacitación, formación y experiencia de los servidores de la entidad; en lo referente a necesidades cuantitativas es preciso tener en cuenta el número de empleos aprobados en las plantas de personal de la entidad y en los asignados a cada dependencia de acuerdo con sus cargas laborales.

*Situación Detectada:* del contraste de información pueden identificarse situaciones deficitarias, es decir, en las que se observan deficiencias entre los recursos requeridos (cualitativa o cuantitativamente) y los recursos



disponibles. También se pueden detectar situaciones en las que hayan excedentes del número de personal realmente requerido en una entidad.

*Medida de Cobertura Propuesta:* para cada situación detectada se debe programar la respectiva medida que permita superarla. Dadas las restricciones presupuestales, se deben tomar medidas que, en lo posible, no impliquen mayores recursos. Cuando se presentan déficit en materia de las habilidades o conocimientos requeridos, se deben privilegiar medidas como la capacitación y desarrollo para el personal de la entidad, la reubicación de servidores sin afectar con esto el desempeño de otras áreas, y la transferencia del conocimiento que poseen los empleados que próximamente abandonarán la entidad. Ya como última alternativa se puede revisar la posibilidad de vincular nuevo personal.

Cuando se trata de déficit en el número de empleos requeridos se puede acudir a la creación de empleos (incluidos los temporales) de acuerdo con los procedimientos normativos, presupuestales y técnicos previstos para el efecto, solicitar la excepción para la no supresión de empleos que hacen parte de la estrategia pensional o redistribuir las cargas de trabajo de las dependencias sin afectar con ello la prestación de los servicios.

Si la situación se refiere a excesos de personal, se puede proceder a la supresión de empleos de acuerdo con los procedimientos normativos y técnicos del caso.

Aspectos normativos y técnicos a tener en cuenta: es importante señalar las normas y metodologías que se pueden tomar como referencia para la implementación de cada una de las medidas adoptadas.

## 6. CRONOGRAMA

El cronograma del plan de previsión de talento humano para la vigencia 2023 será el siguiente:

<b>CRONOGRAMA PLAN DE PREVISIÓN DEL RECURSO HUMANO INSOR 2023</b>												
ACTIVIDAD	1 TRIM			2 TRIM			3 TRIM			4 TRIM		
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Diligenciamiento formato No. 1 diagnostico necesidades de personal												
Análisis Formato No. 1 Diagnostico necesidades de personal												
Diligenciamiento formato No. 2 diagnóstico necesidades de personal												
Análisis formato No. 2 Diagnostico necesidades de personal												
Diligenciamiento formato No. 3 diagnóstico necesidades de personal												
Análisis formato No. 3 Diagnóstico necesidades de personal												
Informe final												