

 Agricultura Gestión del Talento Humano	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	 Agricultura 
---	--	--

TEMA:	Análisis y seguimiento a la desvinculación de funcionarios vigencia 2024.
PERIODO DE EVALUACIÓN	Año 2024
FECHA DE ELABORACIÓN:	Diciembre 2024
PREPARADO POR:	Gabriela Sofía Pérez Ortiz Contratista GITH
PRESENTADO A:	Diana Jineth Sánchez Coordinadora Grupo de Talento Humano
EVIDENCIA DE:	Plan de mejoramiento Política de Gestión del Talento Humano Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO A LA DESVINCULACIÓN DE FUNCIONARIOS VIGENCIA 2024

1. Contexto

Las entrevistas de retiro son una herramienta fundamental en cualquier entorno organizacional, ya que ofrecen una oportunidad única para recopilar y analizar información valiosa sobre el clima laboral, las fortalezas y debilidades de la entidad, y los motivos detrás de la desvinculación de los empleados. Estas entrevistas están diseñadas no solo para cuantificar y cualificar las razones de la salida, sino también para proporcionar retroalimentación sobre procesos internos relacionados con bienestar social, capacitación, cultura y clima organizacional. Además, permiten evaluar el apoyo que los colaboradores perciben por parte de la entidad, considerando tanto factores intra como extralaborales. En última instancia, estas

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

herramientas son clave para mejorar la gestión del talento y abordar áreas críticas que promuevan un entorno laboral más eficiente y satisfactorio

2. Aplicación y Propósito

Fortalecimiento Institucional

- **Detección de áreas críticas:** Las entrevistas de retiro permiten identificar desafíos internos relacionados con la gestión del talento, como conflictos organizacionales, sobrecarga laboral o falta de recursos, aspectos que pueden impactar negativamente la efectividad del entorno laboral.
- **Estrategias de mejora:** Comprender las razones detrás de las desvinculaciones ayuda a desarrollar planes de acción específicos para fortalecer las capacidades del Ministerio.

Preservación del Conocimiento Técnico

- **Continuidad operativa:** En el MADR, muchos empleados manejan conocimientos técnicos especializados sobre el sector. Las entrevistas permiten evaluar si la transferencia de conocimientos se está realizando adecuadamente para evitar vacíos en los procesos clave.

Fortalecimiento del Clima Laboral

- **Atracción y retención de talento:** Una cultura organizacional saludable y bien evaluada contribuye a retener a los empleados más capacitados.
- **Reconstrucción de relaciones internas:** Identificar problemas en la relación entre compañeros o con los jefes/coordinadores/directores permite al Ministerio tomar medidas para fomentar un ambiente laboral armonioso y productivo.

3. Actividades y métricas

MES	RETIROS	ENTREVISTAS	% DE APLICACIÓN
ENERO	11	4	36.3%
FEBRERO	5	1	20%
MARZO	6	2	33.3%
ABRIL	3	1	33.3%
MAYO	4	2	50%
JUNIO	2	1	50%
JULIO	8	5	63%
AGOSTO	3	2	66.6%
SEPTIEMBRE	4	2	50%
OCTUBRE	4	2	50%
NOVIEMBRE	2	1	50%
DICIEMBRE	0	0	100%
TOTAL	52	22	42.3%

El bajo porcentaje de aplicación de las entrevistas de retiro, con un promedio anual del 42.3%, se debe a diversos factores que han dificultado su implementación formal en todos los casos. Entre las principales razones se destacan:

- **Falta de Procesos Estandarizados:** Aunque existe la intención de realizar entrevistas de retiro, no se cuenta con un procedimiento formalizado y uniforme que asegure su aplicación en cada desvinculación.
- **Limitaciones de Recursos Humanos:** La carga laboral del equipo responsable puede haber afectado la capacidad para realizar entrevistas de manera oportuna,

especialmente en meses con mayor volumen de retiros, como enero (36.3%) y julio (63%).

- **Disponibilidad de los Funcionarios Retirados:** Algunos colaboradores pueden no estar disponibles o interesados en participar en el proceso, lo que disminuye la tasa de aplicación.
- **Falta de Conciencia sobre su Importancia:** La percepción de las entrevistas de retiro como un proceso administrativo menor podría haber reducido la prioridad asignada a su ejecución.
- **Factores de Temporada:** En meses como diciembre, donde no se reportaron retiros, el porcentaje de aplicación parece completo (100%); sin embargo, en otros períodos con pocos retiros, como junio y noviembre, el porcentaje se mantiene en un rango medio (50%).

4. Causales de Retiro

CAUSAL	MOTIVO	CANTIDAD	REPRESENTACIÓN EN EL TOTAL
Voluntario	Mejor oportunidad laboral asociada a empleos de mayor nivel jerárquico	5	22.72%
	Horario de trabajo	0	0%
	Situación personal o familiar	5	22.72%
	Falta de reconocimiento a su labor / Falta de motivación del grupo	0	0%
	Ambiente de trabajo (clima laboral)	1	4.54%
	Problemas con el jefe directo	0	0%
	Incumplimiento de lo ofrecido al ingreso	0	0%
	Con el fin de realizar trabajo por cuenta propia.	0	0%
	Falta de oportunidad de desarrollo profesional	0	0%
	Demasiada presión /stress	0	0%
	Cambio de residencia	0	0%

 Agricultura Gestión del Talento Humano	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	 Agricultura 
---	--	--

	Relaciones Laborales / Problemas con los compañeros de trabajo	0	0%
Resultado No Satisfactorio EDL		0	0%
Edad de Retiro Forzoso		0	0%
Pensión de Vejez o Jubilación		5	22.72%
Invalidez Absoluta		0	0%
Decisión Judicial		0	0%
Aplicación Listas Elegibles		0	0%
Revocatoria Nombramiento		0	0%
Insubsistencia		0	0%
Destitución (Disciplinario)		0	0%
Culminación Período (Temporales)		4	18.18%
Otros	Renuncia Voluntaria	1	4.54%
	Mejor aspiración salarial	1	4.54%
TOTAL		22	100%

Causas Principales Identificadas

- **Mejor oportunidad laboral asociada a empleos de mayor nivel jerárquico.** Esta es una de las causas más significativas de retiro. Indica que los empleados están buscando crecimiento profesional que la organización, posiblemente, no está logrando satisfacer. Por tanto, la falta de oportunidades de desarrollo interno podría estar fomentando la salida del servidor público.
- **Situación personal o familiar.** Otro factor clave son las circunstancias personales o familiares. Esto sugiere que algunos colaboradores enfrentan desafíos externos que influyen en su decisión de dejar el empleo. Es entonces, que aunque la situación no siempre es controlable, una mayor flexibilidad laboral podría mitigar este tipo de retiros.
- **Pensión de vejez o jubilación.** Los retiros por pensión representan una proporción significativa, lo que es esperable en entidades que cuenta con una planta de personal

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

con población cercana a la edad de retiro. La planificación para cubrir estas vacantes debe ser prioritaria para garantizar la continuidad operativa de la entidad.

- **Culminación de período.** Este motivo está vinculado a la finalización de puestos temporales, lo que refleja una política laboral definida.

Causas Secundarias Identificadas

- **Ambiente de trabajo (Clima laboral).** Aunque menos frecuente, esta causa refleja problemas específicos con el entorno laboral, que pueden impactar la productividad y el compromiso de los colaboradores del Ministerio. Una prevención primaria implica la necesidad de evaluar el clima organizacional de manera continua para prevenir que este motivo aumente.
- **Renuncia voluntaria por mejor aspiración salarial.** Indica que algunos colaboradores perciben su remuneración como insuficiente en comparación con sus expectativas o el mercado.
- **Otros motivos.** Pueden incluir razones diversas que no encajan en las categorías establecidas, como cambios en prioridades personales o proyectos profesionales.

El análisis evidencia que una proporción significativa de los retiros está motivada por factores externos, como mejores oportunidades laborales, razones personales y causas previsibles, tales como la jubilación o edad de pensión. Esto es comprensible en el contexto del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, entidad pública, donde existen particularidades propias del sector, como los nombramientos provisionales y los cargos de libre nombramiento y remoción, que pueden contribuir a cierta transitoriedad en los roles.

Si bien estas características son inherentes al funcionamiento del servicio público, es fundamental abordarlas de manera estratégica para minimizar la rotación no planificada, fortalecer la estabilidad de las áreas críticas y garantizar la continuidad de las operaciones. Esto implica implementar acciones que fomenten la retención del talento clave y aseguren la

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	---	---

sostenibilidad operativa, incluso en un entorno sujeto a cambios por normativas y disposiciones propias del sector público.

El formato de las entrevistas de retiro fue modificado en julio, lo que permite una mejor valoración de las causales de retiro. Sin embargo, aún se requiere apoyo en el procedimiento de retiro. Es importante señalar que los resultados obtenidos varían debido a que el nuevo formato es más estructurado y contempla la transferencia de información, aspecto que el documento anterior no incluía. Esto ha generado una variabilidad en los datos.

Durante el desarrollo y aplicación de las entrevistas, se ha logrado identificar el impacto que este proceso puede generar en varios aspectos, tales como:

- Apoyo institucional a lo largo de la trayectoria laboral.
- Sugerencias para la planificación y ejecución de actividades relacionadas con Bienestar Social.
- Mejora y fortalecimiento del clima organizacional.
- **Evaluación intralaboral:** relación entre el superior jerárquico y el funcionario, así como la carga laboral.

5. Aspectos Clave

A partir de esta información, se han identificado las siguientes necesidades para la mejora, actualización o creación de actividades desde Bienestar Social:

- **Fortalecimiento del proceso de entrevistas de retiro.** Capacitar a los responsables de realizar las entrevistas de retiro, con el fin de que logren identificar con mayor precisión las causas subyacentes del retiro y ofrezcan el apoyo necesario al servidor público durante el proceso de desvinculación.

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

- *Optimizar el nuevo formato de entrevistas*, asegurando que la transferencia de información sea clara y completa, lo cual permitirá un análisis más detallado y una evaluación más precisa de las causas del retiro.
- ***Mejora del apoyo institucional a lo largo de la trayectoria laboral.*** Establecer programas de acompañamiento para los empleados que se acercan a su retiro, con el objetivo de guiarlos durante esta transición y garantizar que reciban toda la información relevante sobre sus derechos y beneficios. Promover canales de comunicación efectivos y consistentes con los empleados, para que tengan acceso oportuno a información sobre beneficios sociales, procedimientos de retiro y opciones post-jubilación.
- ***Optimización del manejo de pre-pensionados y pensionados.*** Crear programas de asesoría personalizados para los pre-pensionados, orientados a facilitar su transición hacia la jubilación, proporcionando información detallada sobre pensiones, beneficios sociales y oportunidades de actividades post-retiro. Esto incluye desarrollar un sistema de seguimiento y apoyo continuo para los pensionados, para asegurar que reciban la orientación adecuada en relación con sus derechos, pensiones y cualquier otro beneficio posterior al retiro.
- ***Mejora de la planificación y ejecución de actividades de Bienestar Social y Seguridad y Salud en el Trabajo.*** Revisar y actualizar las políticas de Bienestar Social para incluir iniciativas específicas para los pre-pensionados y pensionados, asegurando su participación en actividades recreativas, educativas y de bienestar que promuevan su integración social. Asimismo, adaptar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo [SG-SST] para considerar las necesidades de los trabajadores en retiro, implementando medidas preventivas y de apoyo a la salud mental en la etapa post-jubilación.

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	---	---

- **Fortalecimiento del clima organizacional.** Implementar programas de reconocimiento y retribución simbólica para valorar la trayectoria de los empleados que se retiran, destacando su legado y contribución a la organización.
- **Evaluación continua de la relación intralaboral.** Realizar un seguimiento constante de la relación entre los superiores jerárquicos y los empleados cercanos al retiro, para identificar áreas de mejora en la gestión de los recursos humanos y garantizar una transición fluida.

6. Acciones Tomadas

Una vez realizada la entrevista de retiro, el equipo psicosocial del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) analizó y organizó, tanto de manera cualitativa como cuantitativa, los siguientes aspectos:

- Factores de bienestar y apoyo proporcionados por la entidad.
- Áreas de mejora para la entidad.
- Relación entre el superior y el servidor.

Las implicaciones cualitativas revelan varios aspectos clave que impactan directamente en el entorno laboral:

- **Mejora en el ambiente laboral:** Se destaca una mayor armonía y satisfacción en el entorno de trabajo, lo que favorece el bienestar general de los empleados.
- **Mayor cohesión entre compañeros:** Aunque en algunos casos prevalece una tendencia individualista, se observa una mejora en la colaboración y el trabajo en equipo, lo que facilita una mayor unidad dentro del grupo.
- **Más oportunidades de ascenso profesional:** Los servidores públicos perciben una mayor apertura para el crecimiento y desarrollo dentro de la organización, lo que aumenta su motivación y compromiso.

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

- **Mayor competencia en bienestar:** Se identifica una necesidad de fortalecer las iniciativas y programas de bienestar, con el objetivo de ofrecer a los empleados más recursos y opciones para su salud y bienestar integral.
- **Mayor apoyo psicosocial:** Existe un reconocimiento de la importancia de ofrecer un respaldo emocional y psicológico adecuado a los empleados, especialmente en momentos de transición o estrés laboral.
- **Claridad en las funciones:** Es fundamental establecer expectativas claras en cuanto a las funciones y responsabilidades de cada empleado, lo que evita confusiones y mejora la eficiencia organizativa.

Durante el año, se llevaron a cabo diversas acciones orientadas a mejorar el bienestar y la integración de los empleados, con un enfoque especial en los pre-pensionados y pensionados. Las principales iniciativas implementadas fueron:

1. Mayor inclusión en charlas con fondos de pensiones, con el objetivo de proporcionar a los empleados información clara y detallada sobre sus opciones de pensión y los beneficios disponibles para su retiro.
2. Aumento en el apoyo psicosocial, ampliando los recursos disponibles para ofrecer acompañamiento emocional y psicológico a los empleados, especialmente en momentos de transición o situaciones laborales complejas.
3. Evaluación del ambiente laboral mediante la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial, permitiendo una revisión exhaustiva de los factores intra y extralaborales que afectan el bienestar de los empleados, con el fin de identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas.

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

4. Mayor inclusión del grupo de pre-pensionados en actividades fuera de la ciudad, con el objetivo de ofrecerles espacios de integración, reflexión y preparación para su transición hacia el retiro.
5. Celebración del Día de los Abuelos y del Día del Servidor Público, como una manera de reconocer y valorar el esfuerzo de los empleados, fortalecer el sentido de pertenencia y fomentar un ambiente laboral más humano y cercano.
6. Renovación de valores organizacionales, reafirmando los principios que guían la cultura institucional y promoviendo una identidad común entre todos los empleados.
7. Celebración de cumpleaños y entrega de menciones e incentivos a los empleados por su dedicación y compromiso, lo que contribuyó a mejorar el clima laboral y fortalecer el sentido de pertenencia al Ministerio de Agricultura.

Se sugiere incrementar la frecuencia de charlas y capacitaciones sobre bienestar, dado que, aunque se llevaron a cabo algunas en los últimos períodos del año, sería recomendable que estas iniciativas se distribuyeran a lo largo del mismo. De esta manera, se lograría generar un impacto más sostenido en la motivación y el bienestar de los empleados, favoreciendo la creación de un ambiente laboral saludable y estimulante de manera continua.

7. Acciones a seguir

Con el ejercicio de seguimiento y análisis a resultados se evidencian las siguientes necesidades y actividades a realizar:

 Agricultura Gestión del Talento Humano	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	 Agricultura
--	---	---

¿QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?
Actualizar el cronograma de capacitaciones de SG-SST y bienestar social para el año 2025.	Principio año 2025	• Álvaro José Farelo Barrios [Funcionario GITH]. • Flor Alba Rocha Cepeda [Funcionaria GITH]. • Diana Jineth Sánchez [Coordinadora GITH]. • Profesional encargado de procedimiento de retiro.
Realizar seguimiento de la ejecución de actividades propuestas en cronograma.	Año 2025	• Flor Alba Rocha Cepeda [Funcionaria GITH]. • Álvaro José Farelo Barrios [Funcionario GITH]. • Profesional encargado de procedimiento de retiro.
Aumentar el porcentaje de participación en la realización de la entrevista de retiro.	Año 2025	• Grupo Integrado de Talento Humano. • Profesional encargado del procedimiento de retiro.
Implementar formato de procedimiento de retiro de funcionarios.	Año 2025	• Grupo Integrado de Talento Humano.

Incluir resultados de aplicación de Batería de Riesgo Psicosocial 2024.	Año 2025	•Álvaro José Farelo Barrios [Funcionario GITH]. •Profesional encargado para el procedimiento de retiro.
Incluir resultados de medición de clima organizacional 2025 a realizarse.	Año 2025	•Álvaro José Farelo Barrios [Funcionario GITH]. •Profesional encargado para el procedimiento de retiro. •Profesional encargado de Bienestar Social.

8. Aprendizaje y Aspectos a mejorar

A lo largo del año, se ha observado un esfuerzo constante por parte de todo el Grupo Interno de Trabajo de Talento Humano, quien se ha comprometido a realizar las acciones necesarias para mejorar el bienestar de los empleados. Desde esta área, se han implementado diversas iniciativas con el fin de generar un impacto positivo en el entorno laboral y apoyar el desarrollo de los colaboradores.

Un aspecto destacado es la inclusión de los pre-pensionados en las actividades organizadas por Bienestar Social, lo que ha favorecido su integración y preparación para la transición hacia el retiro. Estas actividades han sido clave para proporcionarles un espacio de reflexión, apoyo y participación dentro de la entidad.

Asimismo, desde el equipo de SG-SST se han diseñado y ejecutado acciones orientadas a mitigar los riesgos psicosociales, asegurando que los empleados cuenten con las herramientas

	INFORME DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL GTH	
---	--	---

necesarias para enfrentar situaciones de estrés y otros factores que puedan afectar su bienestar emocional y laboral.

En cuanto al procedimiento de retiro de funcionarios, se ha identificado la necesidad de optimizar este proceso para garantizar que los empleados reciban toda la información necesaria de manera oportuna y clara, facilitando una transición más fluida. Esto incluye mejorar la comunicación sobre los beneficios, el apoyo institucional y las opciones disponibles durante la etapa de retiro, así como garantizar que se sigan de manera consistente los pasos establecidos para evitar cualquier inconveniente.

Sin embargo, es importante reconocer que aún existen áreas de mejora, especialmente en la frecuencia y distribución de las capacitaciones sobre bienestar y la aplicación de las entrevistas de retiro. A pesar de que se llevaron a cabo algunas actividades durante los últimos períodos del año, se recomienda que estas se realicen de manera más regular a lo largo del año para mantener un impacto más constante y duradero en la motivación y el bienestar de los empleados.

Preparado por:

Gabriela Sofía Pérez Ortiz

Contratista GITH – SG-SST