BORRADOR

INVIAS

Plan Estratégico de Talento Humano

Instituto Nacional de Vías

Tabla de contenido

1. Generalidades 2
2. Marco Normativo 3
3. Alcance 6
4. Responsable 6
5. Objetivo General 6
6. Objetivos Específicos 6
7. Propósitos 7
8. Diagnóstico para la Gestión Estratégica del Talento Humano 7
8.1 Disposición de Información 7
8.2 Caracterización de la Población 7
1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP II 10
2. Resultados de Medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG 10
a. Diagnóstico de las Rutas de Valor 12
8.3 Gestión Estratégica de Talento Humano 13
8.4 Descripción de riesgos 15
9. Componentes 15
9.1. Desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano 2024 15
9.2 Ejes temáticos para el PETH. 16
1. Plan de Bienestar e incentivos. 16
2. Plan de Previsión de Recursos Humanos. 17
3. Plan Institucional de Capacitación 18
4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 19
5. Plan Anual de Vacantes 20
Formalización laboral por un trabajo digno y en equidad 21
10. Procesos Transversales 21
10.1 Evaluación del Desempeño y Acuerdos de Gestión 21
a) Actividades Desarrolladas en el Proceso de Evaluación de Desempeño 22
b) Actividades Desarrolladas en el Proceso de Evaluación de Acuerdos de Gestión 23
10.2 Servidor 4.0 y Transformación del Estado 24
10.3 Gestión del Cambio a una Nueva Cultura Organizacional 24
10.4 Negociación colectiva y acuerdos sindicales 25
11. Seguimiento a la ejecución del PETH 25
12. Evaluación del Plan 25
13. Acciones preventivas y de mejora 27
14. Acciones de seguimiento a la ejecución del Plan 27
Referencias 28

BORRADOR

1. Generalidades

El Plan Estratégico de Talento Humano (PETH) determina los mecanismos e instrumentos para la planeación, formulación, ejecución y evaluación de la gestión del recurso humano. Su base se sustenta en la primera dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como el marco de referencia para la caracterización de procesos desde un enfoque sistémico. Esta herramienta es relevante para la consolidación de aspectos propios de la planeación estratégica de las entidades del país. En ese escenario se posiciona al talento humano como el factor de mayor preponderancia para la consecución de objetivos y resultados. Debido a esto, los valores y principios del servicio público se ven fortalecidos por medio de acciones articuladas que estimulan el mérito, el trabajo y los aportes alineados con la misionalidad del Estado colombiano.

Este conjunto de aspectos refleja la correspondencia institucional frente a lo dispuesto por el Plan Nacional de Desarrollo "Colombia: Potencia Mundial de la Vida 2022-2026". A través de las labores desarrolladas por el Instituto, se fortifican las acciones orientadas a la cualificación del talento humano en el marco de lo dispuesto por el gobierno nacional en sus acciones de dignificación del trabajo como medio para la potencialización productiva en el país. Lo entredicho se encuentra enmarcado en el desglose de la política pública de trabajo digno y decente, con mayor énfasis en su pilar de modernización y armonización del empleo público. Aunado a ello, y conforme con los ejes transversales propios de "Convergencia Regional", se apuesta por aunar esfuerzos que busquen propiciar una transformación a partir de la gestión de lo público, preponderando al ciudadano y comunidades en el centro de nuestra misionalidad, a partir del fortalecimiento del talento humano de la entidad.

En función del cumplimiento normativo y de la iniciativa propia Inspirada en la consolidación de un recurso humano sólido, profesionalizado y caracterizado por su liderazgo, se adoptan los lineamientos expuestos desde la Guía de Gestión Estratégica de Talento Humano - GETH (Función Pública, 2017) como un insumo fundamental para la planificación de este elemento al interior del Instituto Nacional de Vías – Invías.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión se define como "un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio" Decreto 1499 de 2017, Artículo 1, Capítulo 3, Artículo 2.2.22.3.2

"El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público" (Decreto 1499, 2017).

MIPG se basa en 7 dimensiones que se basan en los principios de integridad y legalidad:

- Talento Humano
- Direccionamiento Estratégico y Planeación
- Gestión con Valores para resultados

BORRADOR

- Evaluación de resultados
- Información y Comunicación
- Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Control Interno

Por medio de una sinergia de actividades fundamentadas en el mejoramiento de los procesos estratégicos de planeación, se conjugan diferentes herramientas e insumos para la gestión apropiada del talento humano, desde las concepciones del ciclo de vida del servidor público (ingreso, permanencia y retiro). Allí, se cohesionan las competencias y virtudes del equipo de trabajo de la entidad, lo que constituye una fuente esencial para la creación de valor público desde la gestión de personal.

De acuerdo con el proceso de autodiagnóstico que se desarrolla al interior del área de talento humano del Invías, se ubicó a este proceso en un nivel de madurez de consolidación, según los lineamientos expuestos por (Función Pública, 2017). Esto favorece que el desarrollo del personal se fortifique y conjunte saberes y competencias novedosas, asociadas con los cambios presentados en la gestión pública.

2. Marco Normativo

BORRADOR

La formulación e implementación del PETH se caracteriza por el cumplimiento estricto de las disposiciones normativas a nivel nacional, partiendo de la Constitución Política de Colombia de 1991, éste como la fuente principal en lo concerniente a la reglamentación de aspectos fundamentales del talento humano. En ese sentido, el siguiente marco normativo expone los principales lineamientos y disposiciones para tener en cuenta.

Normatividad General de Talento Humano
Constitución Política de Colombia 1991
Ley 489 de 1998
Decreto 1567 de 1998
Ley 909 de 2004
Decreto 760 de 2005
Ley 1010 de 2006
Ley 1221 de 2008
Ley 1474 de 2011
Decreto 884 de 2012
Ley 1712 de 2014
Concepto 70171 de 2015 del DAFP.
Decreto 1072 de 2015
Decreto 1083 de 2015
Ley 1780 de 2016
Decreto 1669 de 2016
Resolución 4566 de 2016
Concepto 216141 de 2016 del DAFP
Resolución 371 de 2017. Articulo 1 al 3.
Decreto 648 de 2017
Decreto 1499 de 2017
Resolución 1530 de 2017
Decreto 2011 de 2017
Decreto 815 de 2018
Decreto 51 de 2018

Decreto 612 de 2018
Resolución 3546 de 2018
Ley 1960 de 2019
Criterio Unificado 13082019 de 2019 de la CNSC.
Resolución 623 de 2020.
Ley 2039 de 2020.
Ley 2043 de 2020
Ley 2088 de 2021
Decreto 1292 de 2021
Decreto 1293 de 2021
Decreto 1499 de 2022
Ley 2195 de 2022
Ley 2214 de 2022
Ley 2294 de 2023.
Ley 2335 de 2023.
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 DAFP.

Normatividad de Bienestar e Incentivos
Decreto 1661 de 1991
Decreto 1299 de 1994
Ley 489 de 1998
Decreto 1567 de 1998
Decreto 2177 de 2006
Ley 1064 de 2006
Decreto 2771 de 2008
Decreto 1164 de 2012
Ley 1635 de 2013
Decreto 2865 de 2013
Circular externa 100-008 de 2013 DAFP.
Circular conjunta 1 de 2014 DAFP.
Decreto 1072 de 2015
Decreto 1083 de 2015
Decreto 1227 de 2015
Ley 1811 de 2016
Resolución 4566 de 2016
Decreto 648 de 2017
Decreto 894 de 2017
Circular Externa No. 11 de 2017 del DAFP.
Ley 1857 de 2017. Artículo 3.
Ley 1822 de 2017. Artículo 1 y 2.
Decreto 2011 de 2017
Ley 1960 de 2019
Resolución 2830 de 2019
Decreto 1106 de 2022
Documento CONPES 4080 de 2022

BORRADOR

Normatividad de Previsión de Recursos Humanos
Ley 909 de 2004
Decreto 2482 de 2012
Decreto 1083 de 2015
Decreto 612 de 2018

Normatividad de Capacitación
Constitución Política de Colombia 1991
Decreto 1567 de 1998
Ley 909 de 2004
Circular 100-10 de 2014 del DAFP
Decreto 1083 de 2015
Resolución 390 de 2017
Decreto 1299 de 2018
Acuerdo 26 de 2019 de la Comisión Nacional del Servicio Civil
Ley 1960 de 2019
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030
Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil

Normatividad de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ley 100 de 1993
Decreto 1295 de 1994
Ley 1562 de 2012
Resolución 652 de 2012
Ley 1616 de 2013
Decreto 1072 de 2015
Decreto 171 de 2016
Resolución 0312 de 2019

Normatividad de Plan Anual de Vacantes
Ley 909 de 2004
Decreto 1083 de 2015
Ley 1821 de 2016
Decreto 648 de 2017
Decreto 321 de 2017
Ley 1960 de 2019

Normatividad de Evaluación del Desempeño
Ley 909 de 2004
Decreto 1083 de 2015
Acuerdo 6176 de 2018 de la CNSC
Decreto 1299 de 2018
Concepto 403991 de 2020
Decreto 1292 de 2021

BORRADOR

3. Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano está dirigido al conjunto de servidores públicos con vinculación legal y reglamentaria en el Instituto Nacional de Vías con el fin de apalancar su gestión y desarrollo en pro de la misionalidad de la entidad. No obstante, los planes del sistema de seguridad y salud en el trabajo, así como el de gestión de la integridad involucran a todos los colaboradores de INVÍAS. Su estructura parte de la identificación de las necesidades surgidas durante el ciclo de vida del recurso humano (ingreso, permanencia y retiro); para ello, se implementan planes institucionales que conjugan los esfuerzos internos para el afianzamiento del valor público.

4. Responsable

A partir del rediseño organizacional que se reglamentó mediante los decretos 1292 y 1293 del 14 de octubre del 2021, se creó la Subdirección de Gestión Humana como una dependencia adscrita a la Secretaría General. Por su naturaleza funcional, la suscrita Subdirección será la dependencia responsable de la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los componentes individuales y conjuntos del Plan Estratégico de Talento Humano de la vigencia 2024.

5. Objetivo General

Orientar la gestión del talento humano del INVÍAS hacia el fortalecimiento de la meritocracia, profesionalización, entorno laboral saludable, mejora del desempeño, bienestar y estímulos de todo el personal, a partir de la aplicación de los planes institucionales propios de la administración pública y que, de forma concomitante, promuevan una gestión pública íntegra y efectiva alineada con la misión y los objetivos estratégicos institucionales. Se prevé que lo enunciado repercuta en la optimización de los servicios a la población y metas de la entidad.

6. Objetivos Específicos

Fortalecer la gestión del conocimiento para afianzar los saberes y competencias que permitan transferir los aprendizajes y consolidar una memoria institucional, mediante la aplicación de programas de capacitación.

- Garantizar el bienestar de los empleados públicos por medio de la implementación del plan de seguridad y salud en el trabajo para prevenir, reconocer, evaluar y controlar los riesgos laborales.
- Generar mecanismos para fomentar en el talento humano rasgos de liderazgo y pertenencia en la institución.
- Fortalecer los valores institucionales, la cultura organizacional para la mejora en el clima laboral y la generación de valor público, a través de la implementación del código de integridad y la política de mujer y equidad de género.
- Promover herramientas y condiciones para el desarrollo de actividades y funciones propias de los servidores públicos de acuerdo con el ciclo de permanencia en el servicio público.
- Crear espacios de apropiación institucional para la promoción de habilidades relacionadas con la toma de decisiones en entornos profesionales.

BORRADOR

7. Propósitos

Administrar el personal para contribuir con el cumplimiento de la misionalidad de la entidad y enaltecer la labor individual y colectiva en pro de la efectividad de los procesos internos. Se prevé el desarrollo de un recurso humano innovador, proactivo, con capacidades y competencias para el desarrollo de sus funciones, desde el direccionamiento estratégico y la adaptación al cambio organizacional. Se promueve el bienestar en la vida personal, laboral y profesional, a partir, del acompañamiento institucional en la totalidad del ciclo de vida del servidor público.

Aunado a ello, se pretende la mejora continua del Instituto con el propósito de posicionarlo, a mediano plazo, como una de las entidades del sector transporte con mejores niveles de desempeño institucional y su gestión centrada alrededor de la dimensión de talento humano del MIPG.

8. Diagnóstico para la Gestión Estratégica del Talento Humano

BORRADOR

8.1 Disposición de Información

Dentro de las disposiciones gubernamentales se encuentra la gestión de la información como un proceso global de las entidades del país. El Invías ha adoptado los lineamientos técnicos y normativos para garantizar la transparencia y el acceso a la información relacionada con asuntos de interés público. Del mismo modo, cuenta con medios internos para la administración de datos e insumos para el fortalecimiento de sus procesos internos. La Subdirección de Gestión Humana ha liderado las labores de actualización periódica de la planta de personal del Instituto. El registro y sistematización del recurso humano es el insumo primordial para la caracterización de la población, el desarrollo de los procesos internos y los programas implementados al interior de la entidad.

La planta de personal se maneja en el aplicativo KACTUS y de evaluación mediante el Sistema de planeación - SIPLAN. Estos soportan el control y administración del registro de las novedades de nómina y evaluación del desempeño del talento humano. Asimismo, se emplean matrices con la caracterización de los empleos y las actualizaciones del Manual de Funciones y Competencias Laborales. El manual de funciones vigente fue legalizado a través de la Resolución 1704 del 24 de mayo de 2023, “Por la cual se modifica y unifica el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal del Instituto Nacional de Vías – Invías.

8.2 Caracterización de la Población

El principal insumo para el cumplimiento de las responsabilidades de las organizaciones es el análisis de disponibilidad de recurso humano; con la construcción de la planta de personal, se crea el instrumento de base para la determinación de los factores y parámetros necesarios para el cumplimiento de la misionalidad interna en cada entidad. Su desarrollo al interior del Invías ha provisto el desglose descriptivo de los empleos y su ubicación en la construcción de grupos internos de trabajo. A continuación, se presenta la caracterización cuantitativa de la planta de personal del Instituto y su organización por: tipología de vinculación, niveles del empleo público, género y edad.

Tabla 1. Vinculación del Recurso Humano

TIPO DE VINCULACIÓN	CANTIDAD
Libre Nombramiento y Remoción	66
Carrera Administrativa	434
Provisionalidad	136
TOTAL	636

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, el Instituto está conformado por 1079 empleos, de los cuales el 92,40% son de carrera administrativa. La SGH se ha encargado de fortalecer la meritocracia y en tal sentido, aumentar el indicador de vinculación. En tal sentido, la Tabla 2 desglosa los registros con corte al 31 de diciembre del 2023 en torno a la distribución de este tipo de empleos.

Tabla 2. Empleos de Carrera Administrativa

NIVEL	TITULAR	ENCARGO	PROVISIONAL	VACANTE	TOTAL
Directivo	0	0	0	0	0
Asesor	3	0	0	0	3
Profesional	125	168	69	380	742
Técnico	22	24	9	18	73
Asistencial	81	11	58	29	179
TOTAL	231	203	136	427	997

Fuente: Elaboración propia

Con corte al 31 de diciembre del 2023, los empleos de carrera administrativa, existe una mayor participación del personal en el nivel profesional con el 74,42%. Uno de los tipos de nombramiento con incidencia destacada en el Instituto es el provisional, con el 13,64%. El 42,83% de la planta se encuentra en vacancias temporales o definitivas. Las cifras expuestas en la Tabla 2 se posicionan como el insumo previo a los cambios que se prevén durante y después del desarrollo de la totalidad de las fases del concurso de méritos que adelanta la entidad a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Tabla 3. Empleos de Libre Nombramiento y Remoción

NIVEL	TITULAR	VACANTE	ENCARGO	COMISIÓN	TOTAL
Directivo	30	4	12	4	50
Asesor	15	8	0	2	25
Profesional	1	1	0	0	2
Técnico	0	0	0	0	0
Asistencial	4	1	0	0	5

BORRADOR

TOTAL	50	14	12	6	82

Fuente: Elaboración propia

La ubicación de los empleos por libre nombramiento y remoción se encuentran en su mayoría en el nivel directivo, con el 60,98% del total de la planta y el 17,07% se sitúa en las vacantes temporales y definitivas.

Tabla 4. Distribución por Género

VINCULACIÓN	MASCULINO	FEMENINO
Libre Nombramiento y Remoción	47	19
Carrera Administrativa	250	184
Provisionalidad	64	72
TOTAL	361	275

Fuente: Elaboración propia

En el talento humano de INVÍAS se encuentra la vinculación de ambos géneros. No obstante, predomina el personal masculino, con un 56,76% del total de la planta. En el caso de las mujeres, su participación en el recurso humano es del 43,68. Para el caso de ambos géneros, se destaca su posicionamiento en la vinculación mediante carrera administrativa, lo que soporta el mérito y la igualdad al interior de la entidad.

Tabla 5. Descripción por Niveles del Empleo Público y Géneros

NIVEL	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
Directivo	31	13	44
Asesor	14	6	20
Profesional	207	156	363
Técnico	23	32	55
Asistencial	86	68	154
TOTAL	361	275	636

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del nivel directivo, el Instituto cuenta con un 70,45% de participación masculina frente al 29,55% femenil. Entretanto, para los cargos del nivel asesor se cuenta con una proporción del 70% y 30% para hombres y mujeres respectivamente; para el caso de los cargos profesionales la diferencia se disminuye presentando cifras del 57,02% para hombres y 42,98% para mujeres. Para el caso del nivel técnico se reporta una primacía de participación femenina con un 58,18% frente al 41,82% de los hombres. Finalmente, los cargos asistenciales cuentan con participación de 55,84% de hombres y 44,16% de mujeres.

Tabla 6. Predominancia por Edad

EDAD	CANTIDAD
18 a 28 años	26

BORRADOR

29 a 59 años	430
60 años o más	180
TOTAL	636

Fuente: Elaboración propia

La caracterización de la población en el INVÍAS refleja la preponderancia de personal entre los 29 - 59 años, con una participación del 67,61%, seguido del grupo de 60 o más años con 28,3% y, por último, los jóvenes entre 18 a 28 años con el 4.09%.

El desarrollo de actividades orientadas a la planeación estratégica es fundamental para todas las entidades del país. Como parte de sus procesos transversales, la Subdirección de Gestión Humana encabeza el desarrollo de su matriz para la descripción de sus líneas de acción según cada plan conformador del PETH. En este instrumento se efectúa la caracterización de componentes y actividades para la implementación de cada proceso de gestión de acuerdo con el ciclo de vida del servidor público. La composición de esta matriz expone los objetivos, metas, indicadores, recursos y responsables de cada una de las acciones integradoras de los planes relacionados con: a) bienestar e incentivos, b) capacitación, c) seguridad y salud en el trabajo, d) vacantes y, e) previsión del recurso humano. Asimismo, se aborda a las evaluaciones del desempeño laboral como el proceso transversal en la planificación y aplicación del PETH.

1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP II

La Entidad propenderá porque los funcionarios mantengan actualizado el módulo de hojas de vida y de declaración de bienes y rentas, y realizará seguimiento semestral, de acuerdo con la normatividad establecida. El Grupo de Gestión de Talento Humano realiza reportes periódicos del SIGEP II con el objetivo de hacerle seguimiento a la información contenida en él, tanto de funcionarios como de contratistas. Mensualmente, se generan reportes de actualización de hojas de vida de los funcionarios del Invías, con el fin de verificar la información para los procesos de encargo y novedades de ingreso y retiro de funcionarios. Respecto del monitoreo a la declaración de bienes y rentas de los funcionarios, más del 99,98% de los 674 funcionarios de la entidad en el 2023 presentaron declaración de renta para la vigencia 2023. Respecto de los contratistas de prestación de servicios, se generaron reportes periódicos con el objetivo de verificar la actualización de sus hojas de vida, para el cumplimiento de los requisitos en la suscripción de los contratos.

2. Resultados de Medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG

El Índice del Desempeño Institucional (IDI) es la medida anual en torno al desempeño de la gestión de las entidades que adoptan los lineamientos provistos por el MIPG. Su proceso se basa en el diligenciamiento del FURAG y la puesta en marcha de acciones preventivas y correctivas según las conclusiones obtenidas con la interpretación de resultados. Es por ello qué el Invías aborda este proceso con niveles altos de relevancia.

El seguimiento frente a los rendimientos alcanzados en el contexto de cada dimensión del MIPG es fundamental para la mejora en la planificación estratégica de las siguientes vigencias. Del mismo modo, se pretende el cumplimiento de las metas nacionales en torno a la progresividad de esta medida. Para el último cuatrienio, se estimó el incremento de 10 unidades en las puntuaciones obtenidas por las entidades nacionales.

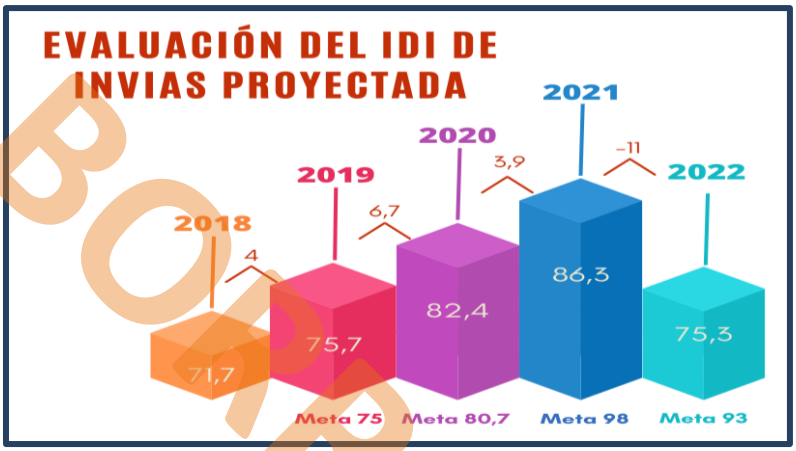
De acuerdo con los datos expuestos por el aplicativo del FURAG, la entidad disminuyó en 11 su puntaje el último año. Este resultado nos impulsa a continuar trabajando y desarrollando programas que contribuyan al mejoramiento integral de la entidad. A continuación, se

BORRADOR

presenta la evaluación del IDI en la generalidad del Invías y su contraste con la meta proyectada por el gobierno en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

De acuerdo con la Ilustración 1, los resultados obtenidos por el Invías frente a la medición del IDI durante los años señalados fueron así: para el 2018 se logró un total de 71,7 puntos; en el 2019 se obtuvo una puntuación de 75,7 (alza de 4 unidades), en el 2020 se alcanzó la cifra de 82,4 (alza de 6,7 unidades), para el 2021 se registró un total de 86,3 puntos (aumento de 3,9 unidades) y para el 2022 disminuyó el puntaje a 75,3 (disminución de 11 unidades). Con el resultado obtenido Invías reconoce que debe mejorar para lograr el cumplimiento de la meta suscrita por el gobierno nacional, para evidenciar el continuo compromiso de la entidad por el fortalecimiento de su gestión, y los impactos internos y externos en el marco de las generalidades del MIPG.

Ilustración 1. Evaluación del IDI de Invías Proyectada



Fuente: Elaboración propia

Durante las vigencias comprendidas entre el 2018 y el 2020, la Subdirección Administrativa lideró el proceso de diligenciamiento de las preguntas orientadas en la gestión del talento humano. Sin embargo, con el rediseño organizacional, este proceso se trasladó a la Subdirección de Gestión Humana (la injerencia de la Secretaría General). Durante el 2023 el diligenciamiento del FURAG estuvo a cargo de la Oficina Asesora de Planeación con el apoyo de las diferentes dependencias de la entidad.

De acuerdo con el ejercicio enunciado, la evaluación de la gestión institucional adujo diferentes resultados a considerar durante la gestión del lapso evaluado. Es por ello que a continuación, se analizan los resultados obtenidos en el proceso desarrollado.

Tabla 7. Comparativo por Dimensiones entre el 2018 al 2022

DIMENSIONES COMPARADAS ENTRE 2018 - 2022					
DIMENSIÓN POR AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
TALENTO HUMANO	74,4	76,8	80	87,1	52,4
DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN	69,3	82,3	86,3	86,3	83,9
GESTIÓN PARA RESULTADOS	75,1	76,5	85	86,5	76,3
EVALUACIÓN DE RESULTADOS	64	74,5	79,7	85,1	82,4
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	75,4	78,1	77,4	82,1	67,3
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	64,7	82,1	84,7	93,8	62,4
CONTROL INTERNO	69	72,7	78,9	82,1	79,3

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con Función Pública, 2023.

BORRADOR

La caída en los rendimientos coaligados con la gestión para la Dimensión de Talento Humano es ostensible. Entre las vigencias del 2018 y el 2021 se consolidó un aumento de 12,7 puntos, lo cual supuso avances frente a las metas dispuestas por el gobierno nacional. Sin embargo, para la evaluación de la vigencia 2022 se presentó una disminución de 32,7 puntos, razón por la que se detectó un fuerte atraso con respecto a las contribuciones de periodos anteriores. Del mismo modo, se trata del peor posicionamiento de la dimensión en la totalidad del periodo señalado, razón por la que el presente plan propende por lograr un reposicionamiento de esta medición, así como el reconocimiento de la gestión desarrollada para tal fin.

Estos resultados se desglosan comparativamente en la siguiente tabla junto con la medición de este aspecto al interior de las demás entidades pertenecientes al sector transporte. Se trata de una actividad mediante la cual se pretende la observación y análisis de los rendimientos obtenidos por la entidad en función de la primera dimensión del MIPG y su contrastación con las demás entidades pertenecientes al sector Transporte. De ello se logra colegir que la entidad no se encuentra en las mejor posicionadas frente a esta gestión, sin embargo, cuenta con amplias posibilidades de mejora de acuerdo con lo demostrado en años anteriores, lapso durante el cual demostró mayor grado de competitividad intersectorial.

Tabla 8. Resultados Talento Humano Sector Transporte

DIMENSIÓN: TALENTO HUMANO					
ENTIDAD DEL SECTOR TRANSPORTE	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Instituto Nacional de Vías	**74,4**	**76,8**	**80**	**87,1**	**54,4**
Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil	69,7	88,6	96,8	94,7	61,5
Agencia Nacional de Infraestructura	74,4	87,1	79,6	91,7	87,7
Superintendencia de Transporte	74,2	81	82,2	88,4	89,5
Ministerio de Transporte	75,7	82	79,7	84,4	65,6
Agencia Nacional de Seguridad Vial	64,1	62,3	69,6	82,8	76,9
Centro de Diagnóstico Automotor de Cúcuta					21,8
Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas					41,7

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con Función Pública, 2023.

Los resultados obtenidos por parte del Invías lo ubican como la sexta entidad en torno a su GETH según el IDI. Es por ello por lo que la Subdirección de Gestión Humana y la Secretaría General aúnan esfuerzos para incrementar los puntajes en las diferentes áreas de medición. Se aborda esta temática como un desafío necesario para el fortalecimiento de la gestión y el mejoramiento de este proceso estratégico y sus impactos en el ciclo de vida del servidor público.

a. Diagnóstico de las Rutas de Valor

La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano incluye Rutas de Creación de Valor para enmarcar las acciones previstas en el Plan de Acción, entendidas como agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la GETH. Se puede plantear que una entidad que implemente acciones efectivas en todas estas Rutas habrán estructurado un proceso eficaz y efectivo de Gestión Estratégica del Talento Humano. Las 5 rutas de creación de valor se desglosan a continuación.

a. Ruta de la Felicidad

"Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia. Sin embargo, no siempre los jefes y las entidades son conscientes de la importancia de propiciar las condiciones para que el

BORRADOR

trabajador se sienta satisfecho. Por esto es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los empleados" (Función Pública, p. 30, 2018).

b. Ruta del Crecimiento

"El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas. Para fortalecer el liderazgo se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento" (Función Pública, p. 32, 2018).

c. Ruta de la Calidad

"La satisfacción del ciudadano con los servicios prestados por el Estado claramente está determinada por la calidad de los productos y servicios que se le ofrecen. Esto inevitablemente está atado a que en la gestión estratégica del talento humano se hagan revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional y de las personas. De allí la importancia de la gestión del rendimiento, enmarcada en el contexto general de la GETH. Lograr la calidad y buscar que las personas siempre hagan las cosas bien implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante y permanente en todas las vías de comunicación dentro y fuera de la entidad" (Función Pública, p. 36, 2018).

d. Ruta del Análisis de Datos

"Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa "Disponer de información", acerca del talento humano, pues permite, aunado a la tecnología, tomar decisiones en tiempo real y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo mejores competencias, motivación y compromiso" (Función Pública, p. 38, 2018).

e. Ruta del Servicio

"Como ya se ha mencionado, el cambio cultural debe ser un objetivo permanente en las entidades públicas, enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores públicos de manera que paulatinamente se vaya avanzando hacia la generación de convicciones en las personas y hacia la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de los ciudadanos. La cultura no puede dejar de centrarse en valores ni en la orientación a resultados, pero debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo estén permanentemente presentes" (Función Pública, p. 34, 2018).

8.3 Gestión Estratégica de Talento Humano

"La Matriz GETH es una herramienta de autodiagnóstico que permite a las entidades valorar el estado de la dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en las etapas de planeación, ingreso, desarrollo y retiro. Permite también identificar el estado de las Rutas de Creación de Valor, que son agrupaciones de temas de Talento Humano que permiten orientar y priorizar la planeación para el avance en los niveles de madurez de la Gestión Estratégica del Talento Humano" (Función Pública, 2018).

Se trata de un insumo para la validación autónoma de las labores materializadas en el marco de la implementación de los planes conformadores del PETH. Asimismo, se constituye como un instrumento que integra sinérgicamente las labores de los grupos internos de trabajo que coadyuvaron en las diferentes etapas para la gestión del recurso humano según el ciclo del servicio público.

BORRADOR

Allí se expone el desglose estratégico en torno a las líneas de trabajo y componentes de cada uno de los tópicos incluidos en la GETH. Es la base documental para la descripción de indicadores de seguimiento frente a la planificación liderada por el área del talento humano.

Se trata de una metodología que pretende la determinación de los impactos en torno al talento humano y su contribución para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad. Este argumento se explica con el abordaje de los planes conformados del PETH y los ejes temáticos que se priorizan para su afianzamiento institucional.

Con la aplicación de la herramienta de autodiagnóstico del MIPG, se obtiene una serie de resultados que contribuyen a la valoración del estado actual de los procesos gestados en torno a la administración del talento humano. El análisis de este tipo de hallazgos es fundamental para el establecimiento de acciones para la intervención sobre las debilidades o amenazas identificadas.

En ese escenario se fortifica la relevancia de la matriz enunciada. Como parte de las acciones para el esclarecimiento de las líneas de acción en torno a la GETH, se produce el diligenciamiento de este instrumento como una fuente propicia para la validación de viabilidad y niveles de madurez de la gestión.

BORRADOR

Ilustración 2: Resultados del autodiagnóstico de las Rutas de Valor

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	88	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	92
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	93
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	83
		- Ruta para generar innovación con pasión	85
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	80	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	80
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	83
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	81
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	74
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	78	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	79
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	78
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	80	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	78
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	82
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	82	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	82

Fuente: Resultados del Autodiagnóstico MIPG, 2023.

De acuerdo con el ejercicio realizado para diagnosticar el estado de las Rutas de Valor y la aplicación de sus componentes al interior de la Gestión Estratégica del Talento Humano, para el 2023 se cuenta con resultados que son objeto de mejora en tanto se contrasta con lo obtenido a través de la medición del Índice del Desempeño Institucional. En concordancia con lo desarrollado, la Ruta del Servicio es tendiente a mejorías por parte de la administración; se trata de uno de los escenarios con mayor relevancia en torno a la

administración del talento humano del Instituto. En tal medida, las acciones que orientan este Plan están coaligadas a su mejoramiento y su complementariedad con las demás Rutas valoradas.

8.4 Descripción de riesgos

De acuerdo con lo expuesto a través del aplicativo KAWAK, el proceso estratégico de talento humano es tendiente a cuatro riesgos a tener en cuenta durante el desarrollo de sus actividades estructurantes. Su identificación se fundamentó en el impacto progresivo que pueda acarrear este tipo de aspectos en la integralidad del área. Así las cosas, la siguiente tabla desglosa el riesgo detectado junto con su probabilidad de acontecimiento.

Tabla 9: Matriz de riesgos para el proceso de Gestión Humana

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN	ANÁLISIS DEL RIESGO INHERENTE
ETHU-RG-2: Posibilidad de Pérdida Económica por dificultades en el cumplimiento de las actividades de bienestar y salud de los funcionarios debido a Falta de recursos	Probabilidad Media – Impacto Menor
ETHU-RG-3: Posibilidad de Pérdida Económica y Reputacional por No reconocimiento de la incapacidad por parte de la EPS debido a reporte inoportuno o incompleto de la incapacidad por parte del funcionario	Probabilidad Media – Impacto Insignificante
ETHU-RG-4: Posibilidad de Pérdida Reputacional por fuga de conocimiento de los servidores públicos debido a deficiencias en estrategias internas que permitan la adecuada transferencia de conocimiento entre el personal	Probabilidad Baja – Impacto Menor
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN	**ANÁLISIS DEL RIESGO INHERENTE**
MRPI-RC-1: Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de vincular o encargar un funcionario	Probabilidad Rara vez – Impacto Mayor

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con KAWAK, 2023.

BORRADOR

9. Componentes

El PETH se compone de diferentes instrumentos que se relacionan con la administración del recurso humano. Su desarrollo se engloba en la transversalidad provista con la implementación del Código de Integridad y el fortalecimiento de los valores institucionales que lo caracterizan. En tal sentido, a continuación, se enuncian los planes que componen este Plan:

- Plan de Bienestar e Incentivos
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Seguridad y Salud en el trabajo
- Plan Anual de Vacantes

9.1. Desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano 2024

La puesta en marcha de planes, programas y proyectos asociados a la gestión del talento humano es imprescindible en las organizaciones públicas del país. Es por esto que, la

integración de diferentes tópicos alrededor del fortalecimiento del ciclo de vida del servicio público es fundamental para el crecimiento profesional e interpersonal.

Al interior del Invías se proyecta la correlación de sus planes mediante la articulación de responsabilidades coordinadas por sus grupos internos de trabajo. La formulación de estos instrumentos se sustenta con la implementación de la metodología de las Rutas de Valor propuesta por la herramienta de autodiagnóstico del MIPG.

Ilustración 3. Planes que Integran el Plan Estratégico de Talento Humano 2024

Fuente: Elaboración propia

9.2 Ejes temáticos para el PETH.

Dentro de los ejes temáticos, se encuentran involucrados los planes institucionales referentes a la gestión del talento humano. Para ello, se presenta una reseña de cada uno y los componentes que lo estructuran. Asimismo, se enuncian los procesos transversales durante la anualidad de su implementación.

1. Plan de Bienestar e incentivos.

El plan de bienestar e incentivos tiene como propósito la generación de un clima laboral apropiado, basado en el desarrollo de condiciones laborales adecuadas, en él se reconocen el nivel de desempeño individual de los servidores públicos de cada nivel jerárquico, se recompensa a los grupos de trabajo y servidores con desempeño sobresaliente, de modo que se prevén los incentivos para el reconocimiento de su trabajo; respecto de los programas de bienestar, aquí se evalúan que servicios deportivos, de salud y capacitación, artísticos y culturales se pueden desarrollar (Función Pública, 2022).

Objetivo:

Fomentar en los colaboradores del Instituto Nacional de Vías el bienestar integral, propiciando condiciones laborales que contribuyan al desarrollo del potencial personal y profesional de los empleados y sus familias, a través de programas que fomenten el desarrollo integral de los servidores, con actividades detectadas basadas según sus

BORRADOR

necesidades, que permitan afianzar el sentido de pertenencia a la entidad y redunden en un mejor servicio para los ciudadanos.

Objetivos específicos:

- Potenciar el Talento Humano fortaleciendo el sentido de pertenencia y la motivación.
- Fomentar el desarrollo de programas de inclusión como equidad de género y discapacidad y la diversidad para tener un clima laboral fortalecido y que contribuya al desarrollo social del país.
- Fortalecer los valores organizacionales en función de una cultura de servicio que haga énfasis en la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.
- Contribuir a través de acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, a la construcción de una mejor calidad de vida, en los aspectos educativo, recreativo, deportivo y cultural de los funcionarios y su familia para el fomento de una entidad familiarmente responsables, con el fin de favorecer en el desarrollo de la creatividad, identidad y participación.
- Generar estrategias, espacios y acciones a través de medios tecnológicos, que aporten al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos y su grupo familiar.
- Contribuir al cumplimiento de las actividades que respondan a las necesidades detectadas en la encuesta de bienestar.
- Ejecutar el Plan de bienestar social dentro de la presente vigencia, con el propósito de contribuir al mejoramiento del ambiente laboral, y al fortalecimiento del sentido de pertenencia y compromiso con la entidad.
- Incentivar a las servidoras y servidores públicos de la entidad de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, por su nivel sobresaliente en la evaluación de desempeño.
- Favorecer los entornos laborales saludables a través de la práctica de la actividad física, buenos hábitos nutricionales, evitando el estrés y contribuyendo a la felicidad del servidor público y su familia, al igual que el fomento de la responsabilidad social.
- Fortalecer el liderazgo de los directivos según los retos que presenta la misión de la entidad

2. Plan de Previsión de Recursos Humanos.

El artículo 17 de la Ley 909 de 2004 determina que las Unidades de Personal o quienes hagan sus veces deberán elaborar y actualizar anualmente los Planes de Previsión de Recursos Humanos. Por lo anterior, la Subdirección de Gestión Humana es la responsable de esta tarea en el Instituto Nacional de Vías. Dado lo anterior, a continuación, se exponen sus principales propósitos para la vigencia 2024.

Objetivo:

Diseñar estrategias de planeación anual, técnica y económica que permita establecer la disponibilidad de personal en capacidad de desempeñar exitosamente los empleos de la entidad, siendo uno de los instrumentos más importantes en la administración y gerencia del talento humano con el que se podrá cubrir las necesidades de la planta de personal del Instituto Nacional de Vías.

Temas:

- ➔ **Análisis de la planta de personal:** La planta de personal del Instituto Nacional de Vías - Invías, fue modificada en el año 2021 mediante Decreto 1293 del 14 de octubre, con la cual se presentan los cargos necesarios para su funcionalidad (Invías, p. 5, 2023).

- ➔ **Análisis de disponibilidad de personal:** La fase de análisis de necesidades de personal se llevó a cabo de acuerdo con el estado de la Planta de Personal vigente

BORRADOR

a 31 de diciembre de 2023, estableciendo el número de empleos de la planta, número de empleos provistos y número de vacantes tanto temporales como definitivas. De otra parte, se analizó la forma de proveer las vacantes a través del ingreso y la promoción interna del personal y finalmente, se estableció la disponibilidad de recursos para financiar los requerimientos de personal en la entidad, asegurando su financiación con el presupuesto asignado.

- **Provisión de vacantes definitivas:** "Para la provisión de los cargos de carrera que se encuentren en vacancia temporal o definitiva, se tendrá en cuenta lo contemplado en los artículos 24 y 25 de la Ley 909 de 2004" (Invías, p. 11, 2023).

- **Estimación de los costos de personal y aseguramiento de su financiación en el presupuesto:** anualmente se analiza "el costo total de la planta de personal del Instituto provista en un 100%" (Invías, p. 12, 2023). Para la vigencia 2024, el costo total de la planta de personal del Instituto provista en un 100% corresponde a $109.288.137.000.

- **Propuesta para conductores del INVIAS:** Durante la ejecución de la vigencia 2024 se propenderá por la estructuración de la propuesta de implementación de lineamientos relacionados con el Plan de Formalización del Empleo con énfasis en este tipo de población.

3. Plan Institucional de Capacitación

Para el Instituto Nacional de Vías, la gestión de conocimiento es el pilar más importante para la apropiación, transformación e innovación de sus actividades. Por tal razón, de forma adicional a las acciones realizadas por el Plan Institucional de Capacitación, se cuenta con la Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa como un grupo de trabajo de la Subdirección de Gestión Humana, encargado de liderar todos los procesos de aprendizaje y transferencia de conocimientos al interior y exterior de la entidad.

Este plan se articula a las acciones de la Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa, y con las actividades que están relacionadas con el entrenamiento en habilidades y capacidades para los funcionarios. En este orden de ideas, se ha establecido como una de las líneas de acción de dicho grupo interno. Se conserva sus etapas de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación, de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente.

El aprendizaje organizacional al priorizar, potenciar, desarrollar y medir ciertas capacidades de interés para cada entidad genera una garantía en la calidad de los bienes y servicios públicos resultantes. Es importante saber qué competencias o capacidades requieren desarrollar o afianzar las personas para desempeñar sus labores en su puesto de trabajo y, a partir de allí, determinar las prioridades para generar la oferta de capacitación adecuada.

Objetivo:

Promover el desarrollo del capital intelectual de los servidores públicos del Instituto Nacional de Vías, mediante el fortalecimiento continuo de competencias laborales y de la cultura de aprendizaje institucional, aportando a la gestión de conocimiento.

Con la publicación de la Guía para la Formulación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Plan Institucional de Capacitación, desarrollada por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, se adoptan los lineamientos mediante los cuales el Invías seguirá orientando la formulación y ejecución de las actividades de capacitación de sus colaboradores en los siguientes ejes temáticos. En consonancia con lo anterior, el desglose operativo a tener en cuenta se muestra en la siguiente ilustración.

BORRADOR

Ilustración 5. Ejes temáticos del Plan Institucional de Capacitación 2024

Fuente: Dirección de empleo Público y ESAP, 2023.

BORRADOR

Objetivos específicos

- Desarrollar el Plan Institucional de Capacitación (PIC) de acuerdo con las necesidades identificadas a través de los diferentes diagnósticos.
- Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, en la generación de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes para mejorar el desempeño laboral e institucional.
- Ofrecer una diversidad de actividades de formación a los servidores públicos, con base en los ejes temáticos del Plan de Formación y Capacitación, que solidifique las capacitaciones integrales, para una gestión mejor.

Programas de aprendizaje

Los programas de aprendizaje tienen como propósito proporcionar a los servidores públicos de la entidad, las habilidades, competencias y conocimientos necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones dentro de la entidad. Este tipo de programas busca mejorar el rendimiento individual y colectivo, adaptar a los servidores a cambios en políticas o tecnologías, y promover el desarrollo profesional continuo a su vez, fortalecer la capacidad del servidor público para cumplir con las responsabilidades de su cargo de manera eficiente y eficaz. Para dar cumplimiento a lo anterior, se proyecta el desarrollo de los programas de inducción y reinducción, entrenamiento y capacitación como aquellos que estructuran el desarrollo del Plan.

4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Objetivo

Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SST – sostenible y eficaz, enfocado a anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo, a través de la aplicación de las medidas de promoción de la salud, prevención de lesiones, el mejoramiento continuo, la modificación de comportamientos, el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo" (Invías, 2023).

Temas

Se trata de un proceso que se soporta en el Programa de Vigilancia Epidemiológica. Cuenta con insumos suficientes para la recolección e intervención en la información sobre el estado de salud de los colaboradores del Instituto. A continuación, se enuncian los pilares de mayor relevancia para el desarrollo de los tópicos correspondientes.

- **Gestión de Salud**

  - Descripción sociodemográfica y Diagnóstico de las condiciones de salud de los trabajadores.
  - Actividades de medicina del trabajo y de prevención y promoción de la salud.
  - Sistemas de Vigilancia Epidemiológica - SVE-.
  - Programas de Vigilancia Epidemiológica
  - Evaluaciones médicas ocupacionales

- **Gestión del Riesgo**

  - Preparación y respuesta ante emergencias
  - Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo
  - Comité de convivencia laboral
  - Elementos de Protección personal
  - Intervención accidentes de trabajo
  - Trabajo seguro
  - Seguridad vial
  - Intervención – Contratistas

BORRADOR

5. Plan Anual de Vacantes

"El Plan Anual de Vacantes junto con el Plan de Previsión de Recursos Humanos, permiten la planeación integral del talento humano, tanto a corto como a mediano plazo, igualmente permite identificar el número de los empleados necesarios y disponibles para atender los requerimientos presentes y futuros derivados del ejercicio de sus competencias e identificar las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación" (Invías, p. 11, 2023).

"Se tendrán en cuenta los lineamientos que al respecto imparta el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Durante el primer mes de cada vigencia, el subdirector de Gestión Humana o quien éste designe, teniendo en cuenta la información de los cargos que se encuentran en vacancia definitiva elaborará el Plan Anual de Vacantes" (Invías, p. 13, 2023).

Objetivo

Identificar las necesidades de talento humano requerido por el Instituto, con relación a la planta de personal vigente, a fin de adoptar las medidas necesarias para atenderlos mediante los mecanismos que brinda la administración pública, a saber; mediante encargo, nombramiento provisional y/o concurso de méritos (Invías, p. 12, 2023).

Temas

- ➔ Vacancias temporales y definitivas
- ➔ Provisión de empleos
- ➔ Situaciones administrativas
- ➔ Proyección y acompañamiento para retiros y jubilación

Formalización laboral por un trabajo digno y en equidad

Con el fin de lograr la formalización laboral de las personas vinculadas por contratación de prestación de servicios, la Entidad atenderá los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública trazados desde la Ley 909 de 2004, el Decreto 1800 de 2019 y el Decreto 1083 de 2015 y las políticas que imparta el Gobierno Nacional para implementar las herramientas y así actualizar la planta de personal bajo este esquema. Así mismo, se cuenta con la Política de Equidad, Diversidad e Inclusión del INVIAS, reglamentada mediante la Resolución 4740 del 2023.

10. Procesos Transversales

10.1 Evaluación del Desempeño y Acuerdos de Gestión

El Instituto Nacional de Vías - Invías - cuenta con sistema propio de evaluación del desempeño laboral, en él se valoran las contribuciones individuales y el comportamiento de los funcionarios, permitiendo medir de esta manera el logro de los objetivos y metas institucionales; así como detectar las fortalezas y oportunidades de mejora del servidor público en el desarrollo de su trabajo. Lo enunciado se expone gráficamente a través de la siguiente ilustración.

Ilustración 8. Plan de Acción Anual

Fuente: Elaboración propia

Este tiene como propósito administrar el Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de los funcionarios y establecer una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados. En él se Incluye, entre otros, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Bienestar e Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional y el Plan Anual de Vacantes.

Ilustración 9. Evaluación y Capacitación

Fuente: Elaboración propia

BORRADOR

El proceso de evaluación de desempeño para funcionarios de carrera y empleados provisionales cuenta con diferentes componentes que soportan el desarrollo de este proceso. Para el caso de los primeros, se contempla la valoración del rendimiento de los funcionarios frente a los planes operativo y táctico, así como el connotado por sus grupos internos de trabajo. Entretanto, para el caso de los provisionales se abarcan competencias funcionales y comportamentales. En las siguientes tablas se ilustra su relevancia a través de su distribución porcentual.

Tabla 7. Evaluación de Desempeño funcionarios de Carrera

Evaluación de Desempeño	
Plan Operativo	60%
Plan Táctico	25%
Evaluación de Grupos	15%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Evaluación de Desempeño Empleados Provisionales

Evaluación de Desempeño	
Competencias Funcionales	70%
Competencias Comportamentales	30%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia

BORRADOR

a) Actividades Desarrolladas en el Proceso de Evaluación de Desempeño

- **Realizar concertación de compromisos laborales para el período de prueba de los funcionarios que ingresan por Concurso de Méritos:**

En esta actividad, el Grupo de Gestión de Talento Humano envía una comunicación al jefe de la dependencia, en donde se solicita la concertación de los compromisos laborales para el período de prueba y se envían los detalles del empleo, instructivos y formatos necesarios para realizar dicha concertación.

Con lo anterior, el jefe de la dependencia junto con el nuevo funcionario realiza la concertación de compromisos y firman los documentos respectivos.

- **Brindar soporte, recepcionar documentos, ingresar información en la Base de Datos de Seguimiento y Control del Período de Prueba y entregar para archivo en la Historia Laboral:**

El Grupo de Gestión de Talento Humano brinda soporte sobre las dudas e inquietudes que surjan del proceso de concertación. Una vez el jefe de la dependencia y el nuevo funcionario allegan al Grupo de Gestión de Talento Humano los formatos diligenciados y firmados de los compromisos laborales para el período de prueba, se revisan y se ingresa la información a una base de datos interna de seguimiento y control, finalmente se entregan para archivo en la historia laboral del funcionario.

- **Realizar, seguimiento y Evaluación del Desempeño del Período de Prueba:**

En esta etapa el evaluador y evaluado realizan el seguimiento al cumplimiento de los compromisos laborales definidos en la etapa de concertación, al finalizar el período de prueba realizan la calificación final en donde especifican el porcentaje de cumplimiento para cada compromiso y se evalúan las competencias comportamentales; este proceso lo realizan en la plataforma SIPLAN diseñada por el Invías.

b) Actividades Desarrolladas en el Proceso de Evaluación de Acuerdos de Gestión

Proceso para el desarrollo de los acuerdos de gestión:

- **Establecer los compromisos a ejecutar de acuerdo con los Planes Institucionales:**

Es la fase en la que el Gerente Público y el superior jerárquico efectúan un intercambio de expectativas personales y organizacionales, y establecen los compromisos a ejecutar en la vigencia de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual, los cuales quedarán plasmados en el Sistema de Planeación de la entidad. Los acuerdos de gestión deben ser desarrollados por escrito y formalizados con firma.

- **Brindar soporte, recepcionar documentos, ingresar información en la Base de Datos de Acuerdos de Gestión y entregar para archivo en la Historia Laboral:**

El Grupo de Gestión de Talento Humano brinda soporte sobre las dudas e inquietudes que surjan del proceso de formalización del Acuerdo de Gestión. Una vez el Grupo de Gestión de Talento Humano reciba los formatos diligenciados y firmados de los Acuerdos de Gestión, se revisan y se ingresa la información a una base de datos interna de seguimiento y control, finalmente se entregan para archivo en la historia laboral del Gerente Público.

- **Realizar seguimiento y Evaluación de los Acuerdos de Gestión:**

Trimestralmente con la evaluación de los planes tácticos se define el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el Gerente Público; el período de evaluación es del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.

Al finalizar la vigencia se realiza la evaluación final que además incluye valoración de competencias comportamentales, en la que intervienen el superior jerárquico, par y subalternos del Gerente Público. En el Grupo de Gestión de Talento Humano se reciben las evaluaciones de los Acuerdos de Gestión, se revisan y se ingresa la información a una base de datos interna de seguimiento y control, finalmente se entregan para archivo en la historia laboral del Gerente Público.

- **Brindar soporte, recepcionar documentos, ingresar información en la Base de Datos de Acuerdos de Gestión y entregar para archivo en la Historia Laboral:**

El Grupo de Gestión de Talento Humano brinda soporte sobre las dudas e inquietudes que surjan del proceso de evaluación del Acuerdo de Gestión. Una vez el Grupo de Gestión de Talento Humano reciba los formatos diligenciados y firmados de los Acuerdos de Gestión, se revisan y se ingresa la información a una base de datos interna de seguimiento y control, finalmente se entregan para archivo en la historia laboral del Gerente Público.

- **Realizar concertación de compromisos laborales para el período anual u ordinario:**

En esta fase el evaluado y evaluador conciertan los compromisos laborales, teniendo en cuenta las acciones y metas definidas en los planes institucionales, esta concertación se

BORRADOR

ingresa en la plataforma SIPLAN en el momento del cargue de los planes operativos y según las instrucciones dadas por la Oficina Asesora de Planeación.

- **Realizar seguimiento y Evaluar Semestral y parcialmente (según el caso) el Desempeño de los funcionarios:**

En esta etapa el evaluador y evaluado realizan seguimiento trimestral al cumplimiento de los compromisos laborales definidos en los planes operativos, el período de evaluación del desempeño es del 01 de febrero al 31 de enero del siguiente año, la primera evaluación semestral se realiza en el mes de agosto y la segunda en el mes de febrero del siguiente año. La evaluación definitiva corresponde a la sumatoria de las evaluaciones semestrales y/o parciales si las hay, y se genera en el mes de febrero de cada año, con corte al 31 de enero.

- **Brindar soporte, recepcionar documentos, ingresar información en la Base de Datos de Seguimiento y Control del Período Anual u Ordinario y entregar para archivo en la Historia Laboral:**

El Grupo de Gestión de Talento Humano junto con la oficina de las TIC brinda soporte sobre las dudas, inquietudes y/o errores que se puedan presentar en la plataforma SIPLAN (Sistema de Planeación) y que surjan del proceso de evaluación de los planes operativos, tácticos y de la evaluación del grupo de trabajo.

Una vez el Grupo de Gestión de Talento Humano reciba los formatos diligenciados y firmados de las evaluaciones semestrales y definitivas, se revisan y se ingresa la información a una base de datos interna de seguimiento y control, finalmente se entregan para archivo en la historia laboral de los funcionarios.

10.2 Servidor 4.0 y Transformación del Estado

Atendiendo los lineamientos del DAFP sobre empleo público y gestión estratégica de talento humano, las entidades deben transformar el desempeño laboral de los servidores públicos hacia su profesionalización, implementando este nuevo concepto de Servidor 4.0. Es así como la Entidad propenderá porque sus colaboradores mejoren sus capacidades, habilidades, destrezas y conocimientos acorde con el cambio y la transformación del entorno. Al igual que contar con nuevas herramientas tecnológicas, innovadoras y digitales que permitan su adaptación al entorno cambiante y afianzar su vocación de servicio, para tal fin se propende por el liderazgo ejercido por la Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa.

10.3 Gestión del Cambio a una Nueva Cultura Organizacional

La Entidad dará continuidad al programa de fortalecimiento de la cultura organizacional y de la gestión del cambio, enfatizando en la cultura del servicio mediante actividades del código de buen gobierno y valores institucionales.

Código de Integridad

"El código de integridad está dirigido al efectivo cumplimiento de los fines del Estado, bajo los principios constitucionales y legales que reglamentan el ejercicio de la función pública y la primacía del interés público. El Gobierno Nacional lidera estrategias públicas positivas pedagógicas para orientar las actuaciones de los servidores y establece pautas concretas de cómo debe ser el comportamiento en sus labores a través de los valores del servicio público – Código de Integridad" (Invías, 2022).

Mediante la resolución 3180 de 2018 se crea el Código de Integridad del Instituto Nacional de Vías que está regido bajo los valores del servicio público, los cuales son: diligencia, justicia, compromiso, honestidad y respeto. De forma transversal este Código resalta también los principios institucionales del Invías, como: compromiso social, valoración

BORRADOR

personal, orientación al servicio, coordinación, innovación, gestión para resultados y mejoramiento continuo. Su implementación propende al fortalecimiento del servicio público y la generación de valor público al interior de la entidad. De acuerdo con lo expuesto, a través de la siguiente tabla se desglosan los valores institucionales, así como las líneas de disertación sobre las cuales se implementa el Código de Integridad al interior de la entidad.

Tabla 9: Valores institucionales – Código de Integridad

VALOR	DESCRIPCIÓN
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, 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 su bienestar.
DILIGENCIA	Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
JUSTICIA	Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad.

Fuente: Elaboración propia

10.4 Negociación colectiva y acuerdos sindicales

De conformidad con la normatividad vigente, el Invias adelanta los procesos de negociación con las organizaciones sindicales cuyos resultados e impactos se reflejan en la pluralidad de los planes conformadores de la Gestión Estratégica de Talento Humano. Se trata de un ejercicio que promueve la participación sindical, su integridad e influencia en la complejidad institucional en consonancia con las disposiciones de la Ley 584 del 2000, la Constitución Política de 1991 y el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 "Colombia, potencia mundial de la vida".

11. Seguimiento a la ejecución del PETH

Realizar labores para el estudio de los componentes que integran el PETH es fundamental para el análisis de efectos y resultados obtenidos tras la gestión del recurso humano. Con el proceso evaluativo se logra el establecimiento de acciones de mejora a través de un medio de retroalimentación e intervención. Es por ello, que la Subdirección de Gestión Humana dispone del autodiagnóstico del MIPG, la valoración de los indicadores en el Siplan, así como de la validación del Comité de Gestión y Desempeño de la entidad como instancias para la evaluación y seguimiento al Plan. Del mismo modo, el conjunto de grupos internos de trabajo de la SGH se encargará de la revisión de los respectivos riesgos detectados en función del desarrollo de sus labores estructurantes.

12. Evaluación del Plan

BORRADOR

Realizar labores para el estudio de los componentes que integran el PETH es fundamental para el análisis de efectos y resultados obtenidos tras la gestión del recurso humano. Con el proceso evaluativo se logra el establecimiento de acciones de mejora a través de un medio de retroalimentación e intervención. Es por ello, por lo que el Invías dispone de los siguientes elementos para efectuar las actividades evaluativas sobre el contenido y ejecución del plan, su evolución e impactos producidos.

Sistema de Planeación y Evaluación de la Gestión Institucional – Siplan

Es el Sistema de Planeación y Evaluación de la Gestión Institucional. El sistema permite presentar los avances en la gestión, acción que incluye como uno de los pasos para la revisión de la eficacia de las acciones implementadas para analizar si tuvieron el impacto esperado. La conformación de esta herramienta digital cuenta en sus funcionalidades con la capacidad para medir trimestralmente los avances en la gestión de la GETH. Es por ello, por lo que una de sus etapas destina su operatividad a la valoración de los impactos producidos con causa en la materialización de las actividades registradas.

Indicadores

Variable: Nivel de satisfacción frente a las actividades de bienestar desarrolladas en el año.

Medición:

c = (a/b) * 100
d = ∑c (d/e) *100

a: Sumatoria de los resultados de la encuesta de satisfacción
b: Total servidores que aplicaron la encuesta de satisfacción
c: Resultado individual de cada actividad
d: Sumatoria del puntaje de todas las actividades de bienestar
e: Cantidad de actividades de bienestar

Variable: Cumplimiento al cronograma de actividades programadas para la ejecución del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Medición:

c = (a/b)*100

a: Número total de actividades programadas
b: Número total de actividades realizadas
c: Nivel de cumplimiento al cronograma de actividades

Variable: Proporción de Personas Capacitadas en la vigencia 2024

Medición:

c = (a/b)*100

a: Número de servidores públicos capacitados
b: Número de servidores públicos de planta
c: Cantidad de personas capacitadas para la vigencia 2024

Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión - FURAG

La gestión se evaluará a través del instrumento de política diseñado para la verificación y medición de la evolución del MIPG: el FURAG. Mediante este se evaluará, entre otros, el

BORRADOR

estado de la GETH en la entidad, los resultados concretos y evidencias. De acuerdo con el Decreto 2482 de 2012 se define al Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión como la "herramienta en línea de reporte de avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales" (Decreto 2482, 2012). "Según la circular externo 100-002-2015 están obligados a diligenciarlo, las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional" (Función Pública, 2015).

La pluralidad de procesos relacionados con la GETH se sustenta con la evaluación del Índice de Desempeño Institucional – IDI como la medida que describe el estado de la implementación del MIPG. A través del diligenciamiento del FURAG se establecen los parámetros en torno a la valoración de los resultados y evidencias construidas en el contexto de la GETH. Se trata de la fuente final para el análisis valorativo en torno a las labores desarrolladas y su impacto en el cuerpo laboral, y su desarrollo se efectúa anualmente.

13. Acciones preventivas y de mejora

La Subdirección de Gestión Humana, en sinergia con el apoyo suministrado por la Oficina Asesora de Planeación, ha adelantado el proceso de autodiagnóstico de su gestión como base para la puesta en marcha de acciones de mejora frente a los resultados obtenidos en la medición del Índice de Desempeño Institucional. Para tal fin, cuenta con un Plan de Mejoramiento integral con el que se prevé el robustecimiento de la gestión y el afianzamiento de componentes necesarios para el desarrollo del Proceso Estratégico de Talento Humano y su colindancia e incidencia en la globalidad institucional.

14. Acciones de seguimiento a la ejecución del Plan

Tabla 10: Acciones previstas para el seguimiento del Plan de Previsión de Recursos Humanos INVIAS – 2024

ACCIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS
Realizar la actualización y publicación del Plan Estratégico de Talento Humano INVIAS – 2024 -así como la de sus 5 planes integradores- en el sitio web de la entidad.
Efectuar el seguimiento a las actividades que componen los diferentes planes integradores del Plan Estratégico de Talento Humano de acuerdo con la periodicidad aplicable a cada uno.
Cumplir con el desarrollo de actividades, reporte y cargue de evidencias correspondientes con el Plan de Mejoramiento suscrito por la Subdirección de Gestión Humana.
Propender por el monitoreo oportuno de riesgos e indicadores subyacentes del desarrollo de cada uno de los planes integradores del Plan Estratégico de Talento Humano.
Hacer el seguimiento correspondiente al desarrollo del Plan de acuerdo con lo dispuesto por el Departamento Administrativo de Función Pública y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en su primera dimensión.

Fuente: Elaboración propia

BORRADOR

Referencias

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2018, 10 de octubre). *Acuerdo 6176*. Por la cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90685

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2019, 13 de agosto). *Criterio Unificado 13082019*. Provisión de empleos públicos mediante encargos. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=99694

Congreso de la República de Colombia. (1993, 23 de diciembre). *Ley 100*. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248#:~:text=Crea%20el%20sistema%20de%20seguridad%20social%20integral%20conformado%20por%20los,definen%20en%20la%20presente%20ley

Congreso de la República de Colombia. (1998, 29 de diciembre). *Ley 489*. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186

Congreso de la República de Colombia. (2002, 05 de febrero). *Ley 734*. Por el cual se expide el Código Disciplinario Único. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4589

Congreso de la República de Colombia. (2004, 23 de septiembre). *Ley 909*. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861

Congreso de la República de Colombia. (2006, 23 de enero). *Ley 1010*. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones laborales. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843#:~:text=La%20presente%20ley%20tiene%20por,una%20relaci%C3%B3n%20laboral%20privada%20o

Congreso de la República de Colombia. (2006, 26 de julio). *Ley 1064*. Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20854

Congreso de la República de Colombia. (2012, 11 de julio). *Ley 1562*. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2013, 21 de enero). *Ley 1616*. En ella se expide la ley de salud mental y se dictan disposiciones laborales respecto a ella. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51292

Congreso de la República de Colombia. (2014, 06 de marzo). *Ley 1712*. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56882

BORRADOR

Congreso de la República de Colombia. (2016, 02 de mayo). *Ley 1780*. Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573

Congreso de la República de Colombia. (2016, 04 de octubre). *Ley 1811*. Por el cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito. https://www.mindeporte.gov.co/normatividad/normatividad-general-reglamentaria/normograma/leyes-2/ley-1811-del-21-octubre-2016

Congreso de la República de Colombia. (2016, 30 de diciembre). *Ley 1821*. Por medio de la cual se modifica la edad máxima para el retiro forzoso de las personas que desempeñan funciones públicas. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78874

Congreso de la República de Colombia. (2019, 27 de junio). *Ley 1960*. Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430#:~:text=Los%20cargos%20de%20libre%20nombramiento,el%20perfil%20para%20su%20desempe%C3%B1o.

Congreso de la República de Colombia. (2020, 27 de julio). *Ley 2043*. En la que se reconoce las prácticas laborales como experiencia profesional y/o relacionada, y se dictan otras disposiciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=137051

Congreso de la República de Colombia. (2021, 12 de mayo). *Ley 2088*. Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162970

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2022, 18 de abril). *Documento CONPES 4080*. Política pública de equidad de género para las mujeres: hacia el desarrollo sostenible del país. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4080.pdf

Constitución Política de Colombia. (1991, 01 de enero). Principios de la Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014, 21 de noviembre). *Circular 100-10*. Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=71320

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015, 28 de abril). *Concepto 70171*. Dotación y Prestaciones Sociales - Entrega de dotación de vestido y calzado de labor. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62422#:~:text=Indica%20el%20deber%20que%20tienen,abstiene%20de%20recibir%20la%20dotaci%C3%B3n.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016, 07 de octubre). *Concepto 216141*. Aclaratoria del programa "Estado Joven – Prácticas Laborales". https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78477

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017, 30 de mayo). *Resolución 390*. Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81864

BORRADOR

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017, 09 de noviembre). *Circular Externa No. 11.* Por el cual se da cumplimiento a los acuerdos alcanzados como resultado de la negociación colectiva adelantada con las organizaciones sindicales de empleados públicos. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=84399

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). Matriz GETH. Gestión estratégica del Talento Humano. https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34298231/Infografia_Matriz_GETH.pdf/90e98ea8-a255-b117-795f-4185bf86d1ae

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). MIPEG - Dimensión: Talento Humano. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo2/pdf/Presentacion%20GETH.pdf

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020, 18 de agosto). *Concepto 403991.* Evaluación de desempeño. Sistema Tipo de evaluación de desempeño. Por solicitud a aclaración respecto de la evaluación del desempeño para empleados de libre nombramiento y remoción. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=143138

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). Lineamientos del programa servidor público 4.0. https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/34997849/competencias-laborales-para-el-servicio-publico-4-0-en-colombia.pdf/1a4dab34-fa8f-5a03-7297-d0f657eb1744?t=1659472703480

Departamento Nacional de Planeación DNP. (2023). Código de Integridad. https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/secretaria-general/subdireccion-gestion-talento/Paginas/codigo-de-integridad.aspx

Instituto Nacional de Vías. (2015). Resolución 06172. Por la cual se establece el horario flexible para los servidores públicos del Instituto Nacional de Vías y se dictan otras disposiciones.

Instituto Nacional de Vías. (2022). Código de Integridad. https://www.invias.gov.co/index.php/informacion-institucional/valores-institucionales

Instituto Nacional de Vías. (2022). Plan de Seguridad y Salud en el trabajo. https://www.invias.gov.co/index.php/informacion-institucional/talento-humano/planes-y-programas

Instituto Nacional de Vías. (2023). Programa de valores. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/politicas-y-lineamientos/el-instituto/talento-humano/15480-programa-de-valores-2023/file

Instituto Nacional de Vías. (2023). Plan anual de vacantes. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/politicas-y-lineamientos/el-instituto/talento-humano/14651-plan-anual-de-vacantes-2023/file

Instituto Nacional de Vías. (2023). Plan de bienestar. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/politicas-y-lineamientos/el-instituto/talento-humano/14779-plan-de-bienestar-2023/file

Instituto Nacional de Vías. (2023). Plan de previsión de recursos humanos. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/politicas-y-lineamientos/el-instituto/talento-humano/14654-plan-de-prevision-de-recursos-humanos-2023/file

BORRADOR

Instituto Nacional de Vías. (2023). Plan estratégico de talento humano. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/politicas-y-lineamientos/el-instituto/talento-humano/14653-plan-estrategico-de-talento-humano-2023/file

Ministerio del Trabajo. (2012, 30 de abril). *Resolución 652*. Por el cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y privadas. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=161738

Ministerio del Trabajo. (2016, 04 de noviembre). *Resolución 4566*. Por la cual se crea el Programa "Estado Joven" de incentivos para las prácticas laborales y judicatura en el sector público. https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/35001040/4.pdf/6be12d78-0109-2f44-5552-7b68f28ac656?t=1544529718375

Ministerio del Trabajo. (2017, 27 de marzo). *Resolución 1111*. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes. https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/647970/Resoluci%C3%B3n+1111-+est%C3%A1ndares+minimos-marzo+27.pdf

Ministerio del Trabajo. (2018, 03 de agosto). *Resolución 3546*. Por la cual se regulan las prácticas laborales. https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/resolucion3546del3deagostode2018.pdf

Ministerio del Trabajo. (2018, 22 de mayo). *Resolución 3180*. Por el cual se adopta el Código de Integridad del Instituto Nacional de Vías. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/resoluciones-circulares-otros/7640-resolucion-3180-del-22-de-mayo-de-2018/file

Ministerio del Trabajo. (2019, 13 de febrero). *Resolución 0312*. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf

Ministerio de Transporte. (2019, 5 de julio). *Resolución 2830*. Por la cual se crea el Comité Sectorial para la coordinación e implementación de la Política Pública Nacional de equidad de género en el Sector Transporte. https://www.invias.gov.co/index.php/normativa/resoluciones-circulares-otros/12999-resolucion-2830-del-5-de-julio-de-2019

Ministerio de Trabajo. (2023). Conoce el Programa Estado Joven. https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/movilidad-y-formacion/estado-joven

Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030. (2020). Departamento Administrativo de la Función Pública.

Presidencia de la República de Colombia. (1991, 27 de junio). *Decreto 1661*. Por el cual se modifica el régimen de Prima Técnica, se establece un sistema para otorgar estímulos especiales a los mejores empleados oficiales y se dictan otras disposiciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1272

Presidencia de la República de Colombia. (1994, 22 de junio). *Decreto 1295*. Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2629

BORRADOR

Presidencia de la República de Colombia. (1994, 22 de junio). *Decreto 1299*. Por el cual se dictan las normas para la emisión, redención y demás condiciones de los bonos pensionales. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1240

Presidencia de la República de Colombia. (1998, 05 de agosto). *Decreto 1567*. Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246

Presidencia de la República de Colombia. (2003, 11 de agosto). *Decreto 2279*. Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9316#:~:text=Regula%20la%20amortizaci%C3%B3n%20de%20los,transferencia%20de%20recursos%20a%20las

Presidencia de la República de Colombia. (2005, 17 de marzo). *Decreto 760*. Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16124

Presidencia de la República de Colombia. (2005, 21 de abril). *Decreto 1227*. Por lo cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313#68

Presidencia de la República de Colombia. (2006, 29 de junio). *Decreto 2177*. Por el cual se establecen modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20807

Presidencia de la República de Colombia. (2008, 30 de julio). *Decreto 2771*. Por el cual se crea la Comisión Nacional Intersectorial para la coordinación y orientación superior del fomento, desarrollo y medición de impacto de la actividad física. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31692&dt=S

Presidencia de la República de Colombia. (2012, 03 de diciembre). *Decreto 2482*. Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=50803#:~:text=Establece%20los%20lineamientos%20generales%20para,de%20avances%20de%20la%20gesti%C3%B3n.

Presidencia de la República de Colombia. (2013, 10 de diciembre). *Decreto 2865*. Por el cual se declara el Día del Servidor Público. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=55876

Presidencia de la República de Colombia. (2014, 18 de septiembre). *Decreto 1785*. Por el cual se establecen las funciones y los requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61493

Presidencia de la República de Colombia. (2015, 26 de mayo). *Decreto 1072*. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173

Presidencia de la República de Colombia. (2015, 26 de mayo). *Decreto 1083*. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866

BORRADOR

Presidencia de la República de Colombia. (2016, 01 de febrero). Decreto 171. Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67553

Presidencia de la República de Colombia. (2017, 28 de febrero). *Decreto 321*. Por el cual se corrigen unos yerros en la Ley 1821 de 2016 "Por medio de la cual se modifica la edad máxima para el retiro forzoso de las personas que desempeñan funciones públicas". https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79754

Presidencia de la República de Colombia. (2017. 19 de abril). *Decreto 648*. Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80915

Presidencia de la República de Colombia. (2017, 28 de mayo). *Decreto 894*. Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81855

Presidencia de la República de Colombia. (2017, 11 de septiembre). *Decreto 1499*. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433

Presidencia de la República de Colombia. (2017, 30 de noviembre). *Decreto 2011*. Por el cual se adiciona el capítulo 2 al título 12 de la parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=84502

Presidencia de la República de Colombia. (2018, 04 de abril). *Decreto 612*. Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742

Presidencia de la República de Colombia. (2018, 08 de mayo). *Decreto 815*. Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304

Presidencia de la República de Colombia. (2018, 25 de julio). *Decreto 1299*. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87621

Presidencia de la República de Colombia. (2021, 12 de octubre). *Decreto 1292*. Por la cual se modifica la estructura del Instituto Nacional de Vías – INVIAS. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172490

Presidencia de la República de Colombia. (2021, 14 de octubre). *Decreto 1293*. Por la cual se modifica la planta de personal del Instituto Nacional de Vías – INVIAS. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172492

Presidencia de la República de Colombia. (2022, 29 de junio). *Decreto 1106*. Por medio del cual se adiciona el Título 9 a la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015. Único

BORRADOR

Reglamentario del Sector de la Presidencia de la República, para establecer la organización y el funcionamiento del Sistema Nacional de las Mujeres. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=188866#:~:text=Liderar%20el%20impulso%20del%20enfoque,derechos%20humanos%20de%20las%20mujeres.

BORRADOR