



Plan Estratégico **de Talento Humano**

Instituto Nacional de Vías



Tabla de contenido

1.	Generalidades	2
2.	Marco Normativo	3
3.	Alcance	8
4.	Responsable	9
5.	Objetivo General	9
6.	Objetivos Específicos	9
7.	Propósitos	10
8.	Componentes	10
9.	Diagnóstico para la Gestión Estratégica del Talento Humano	10
9.1	Disposición de Información	10
9.2	Caracterización de la Población	11
9.3	Resultado de Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG	14
9.4	Diagnóstico de las Rutas de Valor	16
10.	Desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano 2023.	17
10.1	Ejes temáticos para el PETH.	18
a)	Plan Anual de Vacantes.	18
b)	Plan de Previsión de Recursos Humanos.	19
c)	Plan de Bienestar e incentivos.	20
d)	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.	21
e)	Aprendizaje Institucional (Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa) - Plan Institucional de Capacitación.	22
11.	Procesos transversales	31
11.1	Evaluación del Desempeño	31
a)	Actividades Desarrolladas en el Proceso de Evaluación de Desempeño	33
b)	Acuerdos de Gestión	33
c)	Servidor 4.0 y Transformación del Estado	35
d)	Gestión del Cambio a una Nueva Cultura Organizacional	35
12.	Plan de Acción de la Matriz Estratégica de Talento Humano	35
13.	Evaluación del Plan	36
13.1	Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano	36
13.2	Sistema de Planeación y Evaluación de la Gestión Institucional – SIPLAN	36
13.3	Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión - FURAG II	37
13.4	Indicadores	37
14.	Matriz de actividades de los componentes de Talento Humano	37
14.1	FORMALIZACIÓN LABORAL POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUITAD.	38
14.2	SIGEP	38
	Referencias	39





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.

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 - INVIAS.

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 INVIAS, 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

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, este 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	
Norma	Objeto
Año 1991	Constitución Política de Colombia
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1567 de 1998	Se crea el sistema de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Decreto 760 de 2005	Por el cual se establece el procedimiento que debe surtir ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1785 de 2014	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 y se dictan otras disposiciones.
Concepto 70171 de 2015 Departamento Administrativo de la Función Pública	Dotación y Prestaciones Sociales - Entrega de dotación de vestido y calzado de labor.



Ley 1780 de 2016	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 y se dictan otras disposiciones.
Resolución 4566 de 2016	Por la cual se crea el Programa “Estado Joven” de incentivos para las prácticas laborales y judicatura en el sector público, se establecen las condiciones para su puesta en marcha y se dictan otras disposiciones.
Concepto 216141 de 2016 Departamento Administrativo de la Función Pública	Aclaratoria del programa “Estado Joven – Prácticas Laborales”
Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Ley 1960 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 815 de 2018	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.
Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017	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.
Decreto 2011 de 2017	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.
Decreto 612 de 2018	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.
Resolución 3546 de 2018	Por la cual se regulan las prácticas laborales.
Criterio Unificado del 13 de agosto de 2019	Provisión de empleos públicos mediante encargos.



Ley 2043 de 2020	En la que se reconoce las prácticas laborales como experiencia profesional y/o relacionada, y se dictan otras disposiciones
Ley 2088 de 2021	Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1292 de 2021	Por la cual se modifica la estructura del Instituto Nacional de Vías – INVIAS.
Decreto 1293 de 2021	Por la cual se modifica la planta de personal del Instituto Nacional de Vías – INVIAS y se dictan otras disposiciones.

Normatividad de Seguridad y Salud en el Trabajo	
Norma	Objeto
Decreto 1295 de 1994	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Ley 100 del 23 de diciembre de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
Resolución 652 de 2012	Por el cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y privadas
Ley 1616 de 2013	En ella se expide la ley de salud mental y se dictan disposiciones laborales respecto a ella
Decreto 1072 de 2015	Se expide el decreto único reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 171 de 2016	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).
Resolución 0312 de 2019	En esta se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
Decreto 2279 del 11 de agosto de 2003	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el párrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003.



Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017

Por la cual se definen los Estándares Mínimos del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.



Normatividad de Capacitación	
Norma	Objeto
Constitución Política de Colombia 1991	Art 54, establece como obligación del estado y los empleadores la formación y habilitación profesional y técnica.
Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 734 de 2002	Código Disciplinario Único. Art 33, derechos de los servidores Públicos, numeral 3, derecho a recibir capacitación para la mejora del desempeño
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Título 6 – Capacitación y Evaluación del Desempeño
Circular 100-10 Función Pública de 2014	Se emiten orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 9 – Capacitación. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Resolución 390 del 30 de mayo de 2017	Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030.
Ley 1960 de 2019	Modifica artículos del decreto ley 1567 de 1998, artículo 3, la profesionalización de los servidores público, los servidores independientemente de su tipo de vinculación tienen derecho a acceder a programas de capacitación y bienestar.



Normatividad de Evaluación del Desempeño	
Norma	Objeto
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Título 6 – Capacitación y Evaluación del Desempeño
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública – Título 8: Evaluación de Desempeño
Acuerdo CNSC - 617 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.
Decreto 1299 de 2018	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las políticas de Gestión y Desempeño Institucional.
Acuerdo 26 CNSC de 2019	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.

Normatividad de Bienestar e Incentivos	
Norma	Objeto
Decreto 1661 del 27 de junio de 1991	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.
Decreto 1299 de 1994	Por el cual se dictan las normas para la emisión, redención y demás condiciones de los bonos pensionales.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Capítulo 5: Incentivos a la Gestión Pública



Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	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.
Decreto 2177 del 29 de junio de 2006	Por el cual se establecen modificaciones a los criterios de asignación de prima técnica y se dictan otras disposiciones sobre prima técnica.
Ley 1064 del 26 de julio de 2006	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.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública - Artículo 2.2.25.3.4 Estímulos e incentivos.
Decreto Ley 894 de 2017	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 – Artículo 7: Sistema de estímulos para los servidores públicos de los municipios priorizados para la implementación de los planes y programas del Acuerdo de Paz.
Decreto 726 del 26 de abril de 2018	Por el cual se modifica el Capítulo 2 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1833 de 2016, que compila las normas del Sistema General de Pensiones y se crea el Sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL) con destino al reconocimiento de prestaciones sociales.

3. Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano está dirigido al conjunto de servidores públicos y contratistas del Instituto Nacional de Vías con el fin de apalancar su gestión y desarrollo en pro de la misionalidad de la entidad. 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 Subdirección de Gestión Humana 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 2023.

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.

6. Objetivos Específicos

- Mantener la planta de personal actualizada con el fin de proveer un insumo de información aplicable a la totalidad de procesos asociados con la gestión humana mediante una base de datos digital.
- 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 incentivos para fomentar en el talento humano rasgos de liderazgo y pertenencia en la institución, a partir de actividades de esparcimiento, integración y el reconocimiento de los logros individuales y grupales.
- Fortalecer los valores institucionales y 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.
- Crear espacios de apropiación institucional para la promoción de habilidades relacionadas con la toma de decisiones en entornos profesionales.



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. 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. Diagnóstico para la Gestión Estratégica del Talento Humano

9.1 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 INVIAS 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 (SGH) 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.

9.2 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 INVIAS 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	73
Carrera Administrativa	473
Provisionalidad	148
Prestación de Servicios	1025
TOTAL	1719

Fuente: Elaboración Propia

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. A causa del rediseño institucional, hubo un crecimiento en el número de vacantes temporales y definitivas, lo que condujo a que la participación de la provisionalidad sea del 13,71%.



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	128	193	79	342	742
Técnico	27	24	9	13	73
Asistencial	86	12	60	21	179
TOTAL	244	229	148	376	997

Fuente: Elaboración Propia

En los empleos de carrera administrativa, existe una mayor participación del personal en el nivel Profesional con el 68,95%. El tipo de nombramiento con una importante incidencia en el Instituto es por provisional, con el 13,71%. El 71,82% de la planta se encuentran en vacancias temporales o definitivas.

Tabla 3. Empleos de Libre Nombramiento y Remoción

NIVEL	TITULAR	VACANTE	TOTAL
Directivo	48	2	50
Asesor	19	6	25
Profesional	1	1	2
Técnico	0	0	0
Asistencial	5	0	5
TOTAL	73	9	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 60,97% del total de la planta. El 50,60% del personal es titular del cargo y el 49,39% se sitúa en las vacantes temporales y definitivas.



Tabla 4. Distribución por Género

VINCULACIÓN	MASCULINO	FEMENINO
Libre Nombramiento y Remoción	48	25
Carrera Administrativa	276	197
Provisionalidad	67	81
Prestación de Servicios	577	448
TOTAL	968	751

Fuente: Elaboración Propia

En el talento humano de INVÍAS se encuentra la vinculación de ambos géneros. No obstante, predomina el personal masculino, con un 56,31% del total de la planta; en su mayoría se ha posesionado como contratista, con el 59,60% del total de los hombres. En el caso de las mujeres, su participación en el recurso humano es del 43,68% y la forma de vinculación es por contrato de prestación de servicios, con un porcentaje de 59,65%.

Tabla 5. Descripción por Niveles del Empleo Público y Géneros

NIVEL	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
Directivo	34	14	48
Asesor	12	10	22
Profesional	233	168	401
Técnico	22	38	60
Asistencial	90	73	163
TOTAL	391	303	694

Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los hombres se ubican en el nivel directivo con el 70,83% y donde menor participación tienen es en el nivel técnico con el 36,66% del total de personal masculino. La presencia de mujeres se concentra en el nivel profesional con el 41,89% y en el nivel directivo es donde menos personal femenino se encuentra con un 29,16% del total del personal.



Tabla 6. Predominancia por Edad

EDAD	CANTIDAD
18 a 28 años	35
29 a 59 años	480
60 años o más	179
TOTAL	694

Fuente: Elaboración Propia

La caracterización de la población en el INVÍAS consiste en la preponderancia de personal entre los 29 - 59 años, con una participación del 69,16%, seguido del grupo de 60 o más años con 25,79% y, por último, los jóvenes entre 15 a 28 años con el 5.04%.

9.3 Resultado de Medición 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 adopción de acciones preventivas y correctivas según las conclusiones obtenidas con la interpretación de resultados. Es por ello que el INVÍAS aborda este proceso con niveles altos de relevancia.

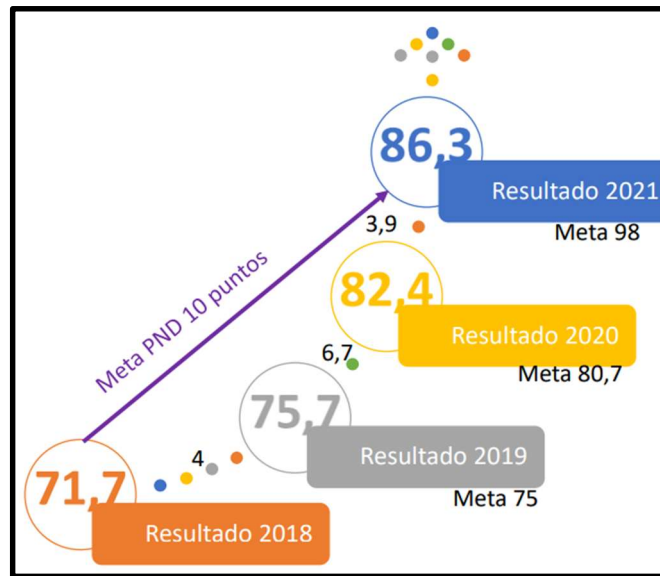
El seguimiento frente a los rendimientos alcanzados en el contexto de cada dimensión del MIPG es fundamental para la mejora en la planificación estratégica de las siguientes vigencias. Del mismo modo, se pretende el cumplimiento de las metas nacionales en torno a la progresividad de esta medida. Para 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 mejoró su IDI en 14,6 puntos durante los últimos cuatro años. El comportamiento de este resultado se caracterizó por su progresividad y mejora continua, el cual busca mantenerse.

A continuación, se 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 2019-2022.



Ilustración 1. Evaluación del IDI de INVIAS Proyectada

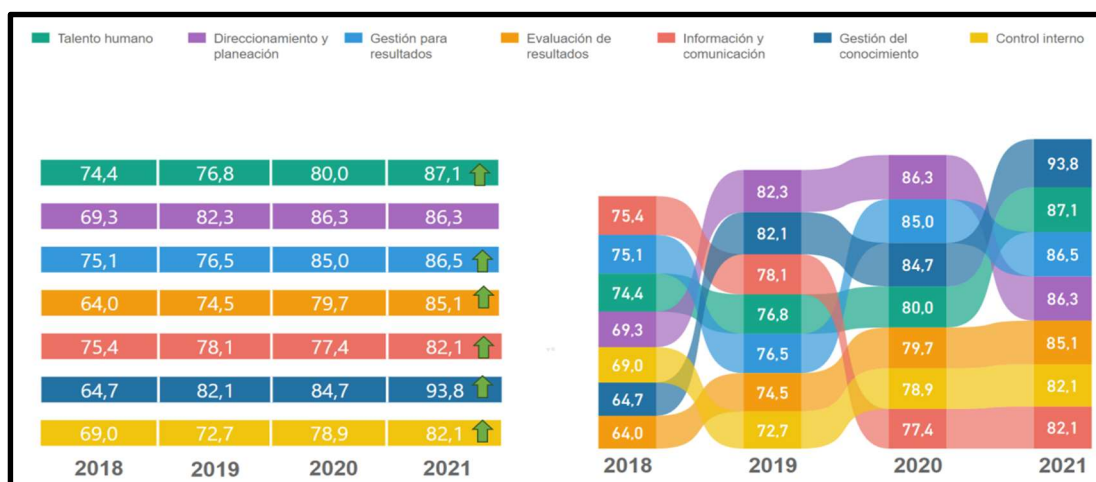


Fuente: Oficina Asesora de Planeación del INVIAS, 2022

De acuerdo con la gráfica anterior, los resultados por años y sus aumentos 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), y para el 2021 se registró un total de 86,3 puntos (aumento de 3,9 unidades). Con el cumplimiento de la meta suscrita en la gobernabilidad nacional, se evidencia el compromiso de la entidad por el fortalecimiento de su gestión, y los impactos internos y externos en el marco de las generalidades del MIPG.

Entretanto, la primera dimensión del MIPG se caracterizó por su congruencia en la tendencia de crecimiento evidenciada en la medición general. 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). A partir de este contexto, a continuación, se analizan los resultados obtenidos en la evaluación de esta dimensión.

Ilustración 2. Comparativo por Dimensiones 2018, 2019, 2020 y 2021



Fuente: Oficina Asesora de Planeación del INVIAS, 2022



El mejoramiento en los rendimientos asociados con la dimensión del talento humano es ostensible. Entre las vigencias del 2018 y el 2021 se consolidó un aumento de 12,7 puntos, con lo que se sustenta su aporte debido al cumplimiento de las metas planificadas desde el gobierno nacional. Este crecimiento se distribuye anualmente de la siguiente forma:

- En la vigencia del 2018 se logró una puntuación de 74,4, para el 2019 la cifra ascendió a 76,8 puntos, mientras que en el 2020 se obtuvieron 80 unidades.
- Para el 2021 se consolidó una valoración de 87,1, por lo que el aumento de 7,1 puntos fue la variación de mayor impacto en la evaluación de esta dimensión.

Estos resultados se describen en la siguiente tabla junto con la evolución en la medición de este aspecto al interior de las demás entidades pertenecientes al sector transporté.

Ilustración 3. Resultados Talento Humano Sector Transporte

D1: Talento Humano Índice consultado				
Sector	2018	2019	2020	2021
☐ TRANSPORTE	72,1	79,6	81,3	88,2
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE AERONÁUTICA CIVIL	69,7	88,6	96,8	94,7
AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA.	74,4	87,1	79,6	91,7
SUPERINTENDENCIA DE TRANSPORTE	74,2	81,0	82,2	88,4
MINISTERIO DE TRANSPORTE	75,7	82,0	79,7	84,4
INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS	74,4	76,8	80,0	87,1
AGENCIA NACIONAL DE SEGURIDAD VIAL	64,1	62,3	69,6	82,8

Fuente: Informe Resultados del FURAG 2022

Los resultados obtenidos por parte del INVIAS lo ubican como la cuarta mejor 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.

9.4 Diagnóstico de las Rutas de Valor

La ruta de creación de valor es una herramienta de alineación a las acciones proyectadas en el plan de acción de la entidad, esto con el propósito de aumentar los resultados y el impacto de la gestión del talento humano, debido a que en esta se implementan acciones en cada ruta, aumentando la eficacia de los procesos desarrollados por el área (Función Pública, 2018).



Las rutas de creación de valor son 5, las cuales son:

- Ruta de la Felicidad
La ruta de la felicidad está centrada en mejorar el ambiente laboral, generar un equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar de las personas, la implementación de incentivos relacionados con el salario emocional, y la generación de la innovación en la gestión del Talento Humano (Función Pública, 2018).
- Ruta del Crecimiento
Esta ruta tiene como propósito a implementación de una adecuada cultura organizacional basada en el liderazgo individual y el trabajo de los equipos de trabajo, en ella la cultura organizacional se centra en el bienestar y su relación con el logro de resultados, está basada en el logro de la construcción de líderes con valores, y en el desarrollo de procesos de capacitación adecuados para los servidores (Función Pública, 2018).
- Ruta de la Calidad
Esta ruta busca desarrollar rutinas laborales centradas en “hacer siempre las cosas bien”, y en el desarrollo de una cultura organizacional basada en la calidad y la integridad (Función Pública, 2018).
- Ruta del Análisis de Datos
Esta ruta busca mecanismos de información y comunicación para entender y conocer la planta de personal, su caracterización y planeación estratégica (Función Pública, 2018).
- Ruta del Servicio
Esta ruta busca implementar una cultura organizacional basada en el servicio al ciudadano, y en el logro del bienestar en el entorno laboral (Función Pública, 2018).

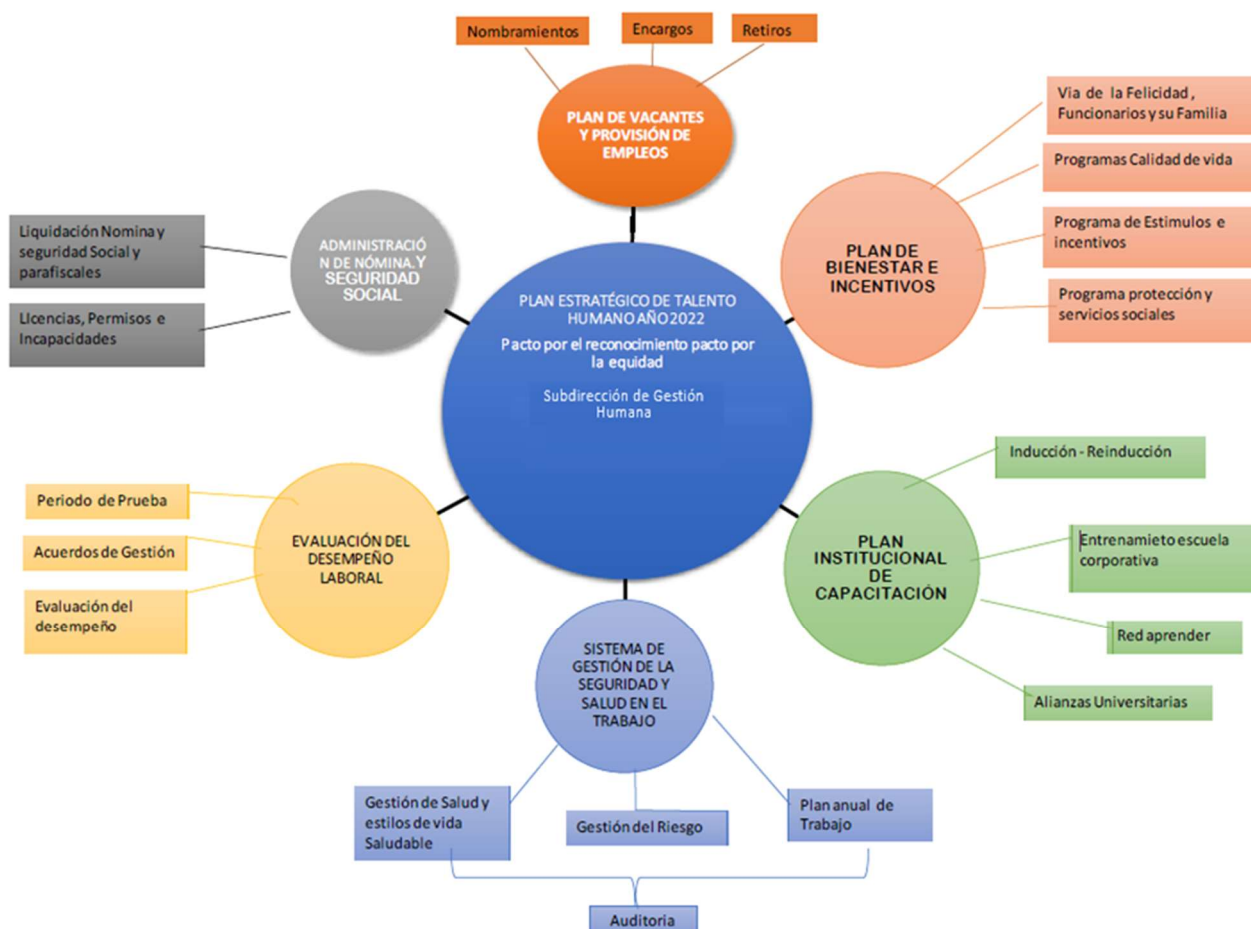
10. Desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano 2023.

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 INVIAS 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 4. Planes que Integran el Plan Estratégico de Talento Humano 2022



Fuente: Elaboración Propia

10.1 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.

a) Plan Anual de Vacantes.

Este es un instrumento que permite proyectar la provisión de los empleos de vacancia definitiva en las entidades, en él se contemplan el número y perfil de empleos, su apropiación y disponibilidad presupuestal, y que sea necesaria su provisión para el desarrollo de las funciones y competencias de la entidad, este plan permite la racionalidad del desarrollo de selección adelantado por la Comisión Nacional del Servicio Civil para la provisión de las vacantes para funcionarios de carrera administrativa (Función Pública, 2005).



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.

Temas:

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

b) Plan de Previsión de Recursos Humanos.

Este debe tener como alcance, en primer lugar, el cálculo de los empleos que son necesarios para atender las necesidades de la entidad en el desarrollo de sus funciones; en segundo lugar, señalar los métodos con los cuales se cubrirán las necesidades cualitativas y cuantitativas del personal, aquí se consideran las mediciones de ingreso, formación, capacitación y ascenso; y en tercer lugar, la estimación de costos de personal y su financiamiento (Función Pública, 2005).

Objetivo

Diseñar estrategias técnicas, económicas y de planeación anual que permitan establecer la disponibilidad de personal para desempeñar empleos de la entidad, siendo este uno de los instrumentos más importantes de la administración y la gerencia del talento humano, con esto se cubrirá las necesidades de la planta de personal del Instituto Nacional de Vías (Invias, 2022).

Temas:

- Análisis de la planta de personal
- Disponibilidad de personal
- Provisión de vacantes definitivas
- Estimación de los costos de personal y aseguramiento de su financiación en el presupuesto



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

Temas:

→ Eje 1: Equilibrio Psicosocial

- ◆ Fortalecimiento Rediseño Organizacional
- ◆ Programa Transformando vidas
- ◆ Actividades bienestar en casa
- ◆ Fortalecimiento espiritual
- ◆ Acondicionamiento físico con prescripción individualizada
- ◆ Entorno laboral saludable
- ◆ Horario flexible
- ◆ Actividad Física para la salud – Recreación
- ◆ Hábitos de vida saludable
- ◆ Día de la familia a nivel nacional
- ◆ Novenas de aguinaldos
- ◆ Balance de fin de año
- ◆ Celebramos nuestra vida
- ◆ Programas de vacaciones recreativas
- ◆ Caminatas ecológicas
- ◆ Pasadías para los servidores públicos
- ◆ Feria de vivienda Fondo Nacional del Ahorro Bancos y Cooperativas



- ◆ Charla sobre finanzas personales
- ◆ Día internacional de los derechos de las mujeres
- ◆ Conmemoración de días especiales
- ◆ Estímulos e Incentivos
- ◆ Biciusuarios
- ◆ Sala de lactancia materna

→ Eje 2: Salud Mental

- ◆ Programa Vigilancia Riesgo Psicosocial

→ Eje 3: Convivencia Social

- ◆ Encuentros e izadas de bandera
- ◆ Feria de emprendimiento
- ◆ Programa Equidad de Género
- ◆ Fortalecimiento de la cultura, la integridad y los valores institucionales
- ◆ Actividades de preparación al retiro laboral
- ◆ Estímulo para acceso a educación formal
- ◆ Curso de educación informal
- ◆ Talleres de clima organizacional
- ◆ Estímulo para hijos en condición de discapacidad
- ◆ Fortalecimiento programa para personas con discapacidad

→ Eje 4: Alianzas Interinstitucionales

- ◆ Programa Estado Joven

→ Eje 5: Transformación Digital

- ◆ Trabajo en casa

d) Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Este plan contempla las acciones en pro de reconocer, anticipar, controlar y evaluar los riesgos que logren afectar la seguridad y salud en el trabajo, está basado en el ciclo de PHV, un proceso distribuido por etapas que tiene como propósito la mejora continua, la organización y planificación de los riesgos que afectan la salud y seguridad en el trabajo, es responsabilidad de todos los servidores en la entidad, en él no solo se controlan los factores de riesgos que afectan a los empleados, sino también, la pérdida del entorno laboral y activos de la entidad (Función Pública, 2019, 2022).



Objetivo

Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SST eficaz y centrado en anticipar, evaluar y controlar los riesgos que logren afectar la seguridad y la salud de los trabajadores, a partir, de del desarrollo de medidas de promoción y prevención de la salud y las lesiones laborales, un esfuerzo por el mejoramiento continuo, la transformación de comportamientos negativos, el control los peligros y riesgos en la entidad (Invias, 2021).

Temas:

→ Gestión de Salud

- ◆ Programa de vigilancia epidemiológica

→ 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
- ◆ Accidentes de trabajo
- ◆ Trabajos de alto riesgo (alturas)
- ◆ Seguridad vial
- ◆ Contratistas

e) Aprendizaje Institucional (Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa) - Plan Institucional de Capacitación.

Para el Instituto Nacional de Vías, la Gestión de Conocimiento para INVIAS es el pilar más importante para la apropiación, transformación e innovación de sus actividades, por tal razón, adicional a las acciones realizadas por el Plan Institucional de Capacitación, se ha creado 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.

En este sentido, el Plan Institucional de Capacitación se articula a las acciones de la Escuela Corporativa Guillermo Gaviria con las actividades que están relacionadas con el entrenamiento en habilidades y capacidades para los funcionarios.

En este orden de ideas, el Plan Institucional de Capacitación se ha establecido como una de las líneas de acción de la Escuela, la cual conserva sus etapas de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación, de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente.



Es importante para el aprendizaje institucional el Gobierno abierto, con él se propende por la participación de la ciudadanía y los ejes temáticos priorizados, con los cuales se dan orientaciones sobre la implementación de temáticas de capacitación por competencias laborales para el fomento de los valores institucionales.

El aprendizaje organizacional que, 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 en él, 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.

En él se tienen en cuenta metodologías y pedagogías diversificadas para hacer de la capacitación un escenario de mejora continua, tanto para los servidores como para las entidades, se desarrollan procesos de formación descentralizada, en la cual se genera espacios de aprendizaje para todos los niveles y sedes de trabajo, de tal manera que, la cobertura sea amplia en lo relacionado con la población beneficiaria, del mismo modo, se considera un modelo de evaluación que permitan valorar la satisfacción y el impacto de los procesos de aprendizaje.

Con la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público, expedido bajo la Resolución 104 de 2021 por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, el Plan Institucional de Capacitación del INVIAS seguirá orientando la formulación y ejecución de las actividades de capacitación de los funcionarios en los siguientes 4 ejes temáticos:

Ilustración 5. Ejes Temáticos Orientadores



Fuente: Guía metodológica del Plan Nacional de Formación y Capacitación- DAFP



- Con la gestión de conocimiento y la innovación, la Entidad busca fortalecer el manejo de la información y el conocimiento que generan los funcionarios en los procesos de producción de políticas, bienes y servicios, de esta manera se contribuye al fortalecimiento de las competencias de los servidores, y facilita los procesos de innovación promoviendo el fortalecimiento organizacional para responder a las exigencias del entorno.
- La creación de valor público tiene como propósito que los funcionarios orienten su gestión de manera estratégica, generando que su labor y resultados cumplan con los requisitos de calidad, y además generen satisfacción de las necesidades y demandas de la ciudadanía, y aumente su confianza en la eficiencia del Estado.
- Con la transformación digital, la Entidad desarrolla estrategias a partir de la digitalización de los procesos y la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con los servidores públicos.
- Con la probidad y ética de lo público, la Entidad fortalece el ejercicio de las funciones de los servidores públicos bajo los valores, comportamientos, costumbres y actitudes que caracterizan la gestión pública desde la integridad de las acciones diarias, mejorando y protegiendo la identidad de la ética de lo público y la imagen de la institucionalidad.

El conjunto de lineamientos que enfoca a la Entidad a formular acciones que fortalecen la formación y la capacitación, por su parte, la formación, promueve el fortalecimiento de la ética del servidor público, basada en los principios de la función administrativa, y por otro, la capacitación, busca la promoción del conocimiento, el perfeccionamiento de habilidades y el cambio de actitudes, incrementando la capacidad individual y colectiva, promoviendo el desarrollo de personas que lideren las transformaciones necesarias para el logro de los objetivos del Instituto Nacional de Vías.

Así mismo, y como parte de los nuevos lineamientos en materia de formación y capacitación establecidos por el DAFP, se incluye dentro del PIC la formación del nivel directivo como parte del fortalecimiento a las competencias que el personal de este nivel debe ir generando, toda vez que son considerados como los líderes en la toma de decisiones y en el diseño de proyectos que conllevan al cumplimiento de las metas institucionales.

En este orden de ideas, el Instituto Nacional de Vías, de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia y en especial lo consagrado en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, ha dispuesto lo necesario para planear, ejecutar y hacer seguimiento a la implementación y mejoramiento continuo del Plan Institucional de Capacitación– PIC correspondiente a la vigencia 2023, con el fin de fortalecer el capital humano y afianzar las competencias y habilidades de sus funcionarios, desde el diseño e implementación de estrategias que permitan garantizar la capacitación y formación necesaria, para el cumplimiento adecuado de las funciones públicas, al evolucionar constantemente, promoviendo el desarrollo de acciones que propendan por la innovación al interior de la Entidad, el cumplimiento de los fines del Estado y el mejoramiento de la capacidad de respuesta ante las crecientes demandas de los ciudadanos.



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.

Temas:

→ Programas de aprendizaje

◆ Inducción general

Objetivos:

- Afianzar las competencias laborales, conocimientos y habilidades de los servidores públicos del Instituto Nacional de Vías – INVIAS, propiciando su desarrollo integral y el mejoramiento continuo de la Entidad.
- Familiarizar al servidor público con la organización y las funciones generales del Estado, con las específicas de INVIAS.

Estos procesos, que son de acercamiento presencial y o virtual, tendrán como herramienta de apoyo la capacitación virtual y autogestionable, bajo la modalidad de reunión presencial, sesión por Teams o curso interactivo, para este último, donde el autoaprendizaje de los servidores públicos tendrá como objetivos, integrarlos a los conceptos generales del Estado Colombiano, la cultura organizacional del INVIAS, el conocimiento de los sistemas de información implementados en la Entidad y la adaptación al ejercicio de la función pública.

Actividad: Realizar inducción a los servidores nuevos del INVIAS.

La inducción se desarrolla de manera presencial o virtual y a través de las estrategias de las tecnologías de la información y la comunicación - TIC, herramienta didáctica que permite centrarse en el aprendizaje, mejorar la motivación y el interés, promover la integración y estimular el desarrollo de habilidades intelectuales y la capacidad de aprender.

Meta: 100% de servidores con inducción en el año

Indicador: Número de servidores con inducción en el mes / Número de ingresos de servidores nuevos en el mes x 100.

◆ Inducción al puesto de trabajo

Objetivo:

- Facilitar la integración del servidor a la cultura organizacional y a los procesos internos, suministrando la información necesaria del Instituto Nacional de Vías y del sector Transporte, que permitan el desarrollo de una adecuada adaptación al contexto laboral y eficiente desempeño.



Este componente se orienta, específicamente, a impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo, con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios que realiza un servidor nuevo y necesarios para el desempeño del cargo.

Actividad: Realizar entrenamiento en el puesto de trabajo a los servidores nuevos de INVIAS.

Se lleva a cabo las acciones respectivas para formalizar la actividad del entrenamiento en el puesto de trabajo, de acuerdo con el formato establecido para tal fin y en continuidad con la inducción virtual, lo que permita cerrar el ciclo de la inducción de manera oportuna.

Meta: 100% de servidores con entrenamiento en el puesto de trabajo en el año

Indicador: Número de servidores con entrenamiento en el puesto de trabajo en el mes / Número de ingresos de servidores nuevos en el mes x 100.

◆ Reinducción

Objetivo:

- Fortalecer y actualizar al personal, frente a los cambios generados en procesos, procedimientos, normatividad, plan de desarrollo, entre otros.

Contribuir al fortalecimiento del desempeño y a la actualización de los servidores públicos de la Entidad, en los aspectos requeridos para el fortalecimiento de las competencias y el cumplimiento de la misión, visión, objetivos institucionales y al mejoramiento de sus competencias laborales siguiendo el Programa de Inducción - Reinducción.

Estos procesos, que son de acercamiento presencial o virtual, tendrán como herramienta de apoyo la capacitación presencial, virtual o bajo la modalidad de curso interactivo y autogestionable, para este último, el autoaprendizaje de los servidores públicos en lo relacionado con los cambios o modificaciones a las normas y las decisiones que se formalicen a través del ente legislador; así como todos aquellos cambios que puedan surgir al interior de la Entidad y de los cuales sea oportuno y necesario dar a conocer a los servidores.

Actividad: Verificar que todos los servidores hayan realizado la reinducción del INVIAS de acuerdo con la programación de esta.

La reinducción se desarrolla de manera presencial, virtual o a través de las estrategias de las tecnologías de la información y la comunicación TIC, herramienta didáctica que permite centrarse en el aprendizaje, mejorar la motivación y el interés, promover la integración y estimular el desarrollo de habilidades intelectuales y la capacidad de aprender.

Meta: 100% de servidores con reinducción programada en el año

Indicador: Número de servidores con reinducción programados / Número de servidores en la entidad x 100



→ Programa de entrenamiento

Objetivo:

- Atender las necesidades de aprendizaje específico requerido para el desempeño de los funcionarios en sus puestos de trabajo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata

La Gestión de Conocimiento permite construir desde lo que ya existe, al brindar las estrategias que permitan la transferencia del conocimiento generado en la Entidad, como resultado del desarrollo de sus procesos y procedimientos y el cumplimiento de la misión.

Es así como, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en su dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación, impulsa el desarrollo de procesos de experimentación e innovación de soluciones eficaces en la gestión del servicio prestado por el sector público, siendo el conocimiento del capital humano un activo principal, y de necesaria aplicación efectiva (Función Pública, 2021). Lo anterior, indica que debemos ser conscientes que el conocimiento que se genera o produce en la Entidad es clave para el aprendizaje y la evolución.

En este sentido, la Gestión de Conocimiento no solamente favorece el Talento Humano, sino que fortalece de forma transversal las demás dimensiones establecidas dentro del marco del MIPG.

El Instituto Nacional de Vías, consciente de establecer acciones afirmativas para la atención estratégica, ha incluido estructuralmente el Grupo de trabajo denominado “Escuela Corporativa - Guillermo Gaviria Correa” el cual parte de la identificación de necesidad de entrenamiento, la transferencia y la apropiación del conocimiento por parte de funcionarios que son reconocidos en la Entidad como conocedores de un tema específico y representante de buenas prácticas en la gestión pública, a los cuales se les denomina actualmente “Formadores INVIAS”, encargados de multiplicar internamente conocimiento relevante para el continuo cumplimiento de las metas de la Institución.

En este sentido, la Escuela Corporativa, permite romper esquemas del capital intelectual que existe en la cultura de la Entidad, y que se orienta a ver la misma de manera integral, donde los datos y la información hacen parte de un activo intangible que se comparte y permanece en la memoria institucional; así mismo, contribuye a la toma de decisiones y a minimizar la posibilidad de cometer errores del pasado.

De esta manera, y de acuerdo a los lineamientos recibidos desde la Escuela Corporativa Guillermo Gaviria Correa, la alineación de formadores continuará siendo un ejercicio dinámico de aprovechamiento del capital intelectual al interior de la entidad, formados en componentes pedagógicos y metodológicos que permita que los multiplicadores internos desarrollen procesos de aprendizaje, fortaleciendo la gestión de conocimiento que INVIAS ha desarrollado en este enfoque de innovación a lo largo de estos 2 años.



En este orden de ideas, el Plan Institucional de Capacitación, se convierte en una línea de acción de la Escuela Corporativa, desde la cual se seguirán desarrollando las actividades pertinentes a la capacitación de funcionarios alienadas al cumplimiento de las leyes del empleo público y a las normas que modifiquen su implementación; y apoyando la línea de “Formadores INVIAS”, mediante la cual se articulará la siguiente fase de implementación del programa “formación de formadores”.

Así las cosas, seguiremos articulados a esta estrategia para responder al programa de entrenamiento bajo la premisa de activar el capital intelectual, llevarlo a un escenario académico y permitir la formación interna como uno de los propósitos de mayor impacto en la innovación de los procesos de capacitación de personal en INVIAS.

El PIC será una línea de acción de la Escuela Corporativa, que acompaña la “formación de formadores”, componente mediante el cual, se desarrollarán las acciones de mayor impacto en el entrenamiento interno, en campos de conocimiento del hacer propio de la entidad tanto a nivel misional como de apoyo o transversal.

En lo relacionado con el entrenamiento en el puesto de trabajo, la metodología a utilizar será la capacitación virtual o presencial, teniendo en cuenta las temáticas que se prioricen de conformidad con el diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional, los cuales se enmarcarán en los cuatro ejes temáticos señalados en el Plan Nacional de Capacitación y Formación.

→ Programa de capacitación

- ◆ Aprendizaje especializado

Objetivo:

- Fortalecer las competencias laborales, conocimientos y habilidades de los servidores públicos del Instituto Nacional de Vías – INVIAS, propiciando su desarrollo integral y el mejoramiento continuo de la Entidad.

Se subdividen en las siguientes dos líneas:

- Capacitación en temas misionales
- Capacitación en temas de apoyo

Consiste en la realización de la gestión contractual para el desarrollo de diplomados, cursos, seminarios, congresos, jornadas de actualización, entre otros, requeridos de manera específica y para los cuales no se cuenta con el personal idóneo que garantice la actualización de acuerdo con los objetivos de acción de la Entidad, como responsable sectorial de la ejecución de las políticas y proyectos relacionados con la infraestructura vial no concesionada a cargo de la Nación.

Actividad 1: Realizar diagnóstico de necesidades de capacitación para la vigencia fiscal.

El Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional es un ejercicio de investigación y levantamiento de información y evidencias, que le permitirá a la



Entidad identificar las brechas de conocimientos, habilidades y actitudes de los servidores públicos. Se contemplará el análisis de las posibles causas que originan esas brechas.

Actividad 2: Formular el plan institucional de capacitación para la vigencia fiscal. Se formulará el plan de acuerdo con los lineamientos normativos y de enfoque metodológicos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela de Administración Pública – ESAP.

Meta: Formular un (1) plan institucional de capacitación para cada vigencia fiscal

Indicador: Número de Planes Institucionales de Capacitación formulados para cada vigencia

Actividad 3: Realizar actividades de aprendizaje para la actualización de conocimientos en los funcionarios.

Mediante las diferentes acciones y eventos de aprendizaje concretados, gestionados y desarrollados contractualmente de acuerdo con las actividades priorizadas.

Actividad 4: Realizar actividades de aprendizaje para el fortalecimiento de las competencias de los funcionarios.

Se trata del desarrollo de actividades de formación y capacitación que permitirán fortalecer las competencias organizacionales en los niveles directivo, asesor-profesional y técnico-asistencial, con el objeto de contar con funcionarios integrales y competentes en todos los niveles, para generar gestión y servicios de excelencia que produzcan los resultados estratégicos propuestos.

Meta 1- para la actividad 3 y 4: Capacitar el 60% de los servidores a través del programa de capacitación y el programa de entrenamiento

Indicador: Número de servidores capacitados / Número de servidores programados para capacitación x 100.

Meta 2 – para la actividad 3 y 4: 80% de satisfacción en el año

Indicador: Número de encuestas por encima del 79% de satisfacción en el mes / Número de encuestas realizadas en el mes x 100.

Actividad 6: Ampliar la utilización de la intranet para la disposición de las memorias del proceso de aprendizaje.

Mediante el apoyo y articulación con el grupo de soporte de la Oficina de Planeación y el grupo de Comunicaciones, se desarrollarán las acciones afirmativas requeridas para utilizar de manera más eficiente los recursos de la intranet, para el manejo de las memorias de los procesos de aprendizaje que se generen dentro del aprendizaje



especializado, con el fin de convertirlo es un espacio de divulgación de mayor alcance.

Meta: Implementar el repositorio de actividades de aprendizaje en la intranet.

Indicador: Número de memorias de actividades de aprendizaje especializado en la intranet / Número de memorias de actividades de aprendizaje especializado programadas x 100.

- ◆ Alianzas universitarias - Instituciones de formación técnica - Empresas de consultoría y formación

Objetivo:

- Fortalecer las competencias laborales, conocimientos y habilidades de los servidores públicos del Instituto Nacional de Vías – INVIAS, propiciando su desarrollo integral y el mejoramiento continuo de la Entidad.

Las instituciones de educación superior nacionales o extranjeras, las instituciones de formación técnica o los centros académicos, que por sus méritos académicos y su experiencia investigativa, e incluso las empresas de consultoría y formación en un determinado campo de saber, pueden ser aliados estratégicos para el INVIAS, en procura del intercambio de conocimientos y la renovación académica que contribuyan de manera aliada al fortalecimiento de las competencias y conocimientos de los servidores públicos de la Entidad.

Actividad 1: Realizar alianzas con universidades y sus unidades de extensión o instituciones de formación técnicas para la participación de funcionarios en eventos de aprendizaje.

Mediante el desarrollo de las gestiones pertinentes que permitan los acercamientos y el diálogo necesario, para la formalización del apoyo por parte de las universidades y sus unidades de extensión, que puedan convertirse en actores estratégicos de las acciones de aprendizaje para INVIAS

Actividad 2: Promover la participación de funcionarios en eventos gratuitos de aprendizaje de las instituciones educativas del país.

Conocer la oferta de formación gratuita de las instituciones y darla a conocer de manera oportuna a los servidores, para el aprovechamiento de estos espacios de aprendizaje personal.

Meta: Realizar 2 alianzas con universidades o instituciones de formación técnica o empresas de consultoría dentro de los cuatro años de gobierno.

Indicador: Número de procesos articulados con universidades o instituciones de formación técnica o empresas.





11. Procesos transversales

11.1 Evaluación del Desempeño

El Instituto Nacional de Vías -INVIAS- 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.

Ilustración 6. Plan de Acción Anual



Fuente: Oficina Asesora de Planeación del INVIAS, 2022

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 7. Evaluación y Capacitación



Fuente: Oficina Asesora de Planeación del INVIAS, 2022

A continuación, se explica el proceso de evaluación de desempeño para funcionarios de carrera y empleados provisionales.

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



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 INVIAS.

b) 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 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.

c) 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.

d) 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.

12. Plan de Acción de la Matriz Estratégica de Talento Humano

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. 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.

13. Evaluación del Plan

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 INVIAS dispone de los siguientes elementos para efectuar las actividades evaluativas sobre el contenido y ejecución del plan, su evolución e impactos producidos.

13.1 Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano

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 coadyuvaban en las diferentes etapas para la gestión del recurso humano según el ciclo del servicio público.

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.

13.2 Sistema de Planeación y Evaluación de la Gestión Institucional – SIPLAN

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.



13.3 Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión - FURAG II

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.

13.4 Indicadores

- Competencias de los servidores públicos desarrolladas a través de capacitaciones
- Nivel de satisfacción de las actividades de bienestar
- Efectividad de las estrategias implementadas en el sistema de seguridad y salud en el trabajo



14. Matriz de actividades de los componentes de Talento Humano

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, y, d) previsión del recurso humano. Asimismo, se aborda a las evaluaciones del desempeño laboral como el proceso transversal en la planificación y aplicación del PETH.



14.1 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 que impartan para actualizar la planta de personal bajo este esquema.

14.2 SIGEP

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 con el objetivo de hacerle seguimiento a la información contenida en él, tanto de funcionarios como de contratistas. Semanalmente, se generaron reportes de actualización de hojas de vida de los funcionarios de 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 98,84% de los 694 funcionarios de la entidad en el 2022 presentaron declaración de renta para la vigencia 2021. 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.



Referencias

Función Pública . (enero de 2022). *Plan de Bienestar, Estimulos e Incentivos* . Obtenido de Función Pública : https://funcionpublica.gov.co/documents/418537/0/2022-01-27_Plan_bienestar_estimulos_incentivos_v2.pdf/e9d5d7c6-2d18-b700-d531-eb8ccfbd462f?t=1643321887983

Función Pública. (Abril de 2005). *Planeación de los Recursos Humanos: Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación*. Obtenido de Función Pública:
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1449938074_a10ac401ef50e13ec6115298e49819a7.pdf

Función Pública. (Octubre de 2017). *Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)*. Obtenido de Función Pública:
<file:///C:/Users/lmherrera/Downloads/Guia%20de%20Gestion%20Estrategica%20del%20Talent%20Humano.pdf>

Función Pública. (5 de marzo de 2018). *MIPEG - Dimensión: Talento Humano*. Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo2/pdf/Presentacion%20GETH.pdf>

Función Pública. (enero de 2019). *Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo* . Obtenido de Función Pública :
https://funcionpublica.gov.co/documents/418537/35210912/2019-03-10_Sgsst.pdf/b91211b2-846f-7106-dcee-fcc40b46d33f?t=1554125787960

Función Pública. (marzo de 2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional*. Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>

Función Pública. (27 de enero de 2022). *Plan de Incentivos* . Obtenido de Función Pública :
https://funcionpublica.gov.co/documents/418537/0/2022-01-27_Plan_bienestar_estimulos_incentivos_v2.pdf/e9d5d7c6-2d18-b700-d531-eb8ccfbd462f?t=1643321887983

Invias. (2021). *Plan de Trabajo del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST - 2021*. Subdirección de Gestión Humana . Obtenido de Invias.

Invias. (enero de 2022). *Plan de Previsión de Recursos Humanos* . Obtenido de Instituto Nacional de Vías - INVÍAS: <https://www.invias.gov.co/index.php/archivo-y-documentos/el-instituto/talento-humano/12512-plan-de-prevision-de-recursos-humanos-2022/file>

