	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
	PL-EFR-RHT-003	Página 1 de 23

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021

EMPRESA FÉRREA REGIONAL S.A.S


BOGOTÁ, ENERO 2021



Calle 26 No. 69 - 76 – Edificio Elemento, Torre 1
Oficinas 1103-1104, Bogotá D.C. – Colombia
Código Postal: 110931 – Teléfono: (571) 7458897

www.efr-cundinamarca.gov.co

 @efrcundinamarca
  @efrcundinamarca
  @efrcundinamarca

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 2 de 23


CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	NATURALEZA DEL CAMBIO
1	30/01/2020	Creación del documento.
2	18/01/2021	Actualización de vigencia

RESPONSABLE	CARGO	NOMBRE	FIRMA
APROBÓ	Gerente General	Jeimmy Villamil Buitrago	
	Subgerente General	Oscar Rodríguez Lozano	
REVISÓ	Director Administrativo y Financiera	Iván Javier Gómez	
	Jefe Oficina Asesora de Planeación Institucional	Ana Judith Torres	
ELABORÓ	Contratista Dirección Administrativa y Financiera	Berny Duitama	
	Contratista Oficina Asesora de Planeación	Katherine Rodríguez C.	

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 3 de 23

TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN.....	5
1.	GENERALIDADES.....	6
2.	MARCO ESTRATÉGICO.....	6
3.	ALCANCE.....	7
4.	OBJETIVO GENERAL.....	7
4.1.	Objetivos Específicos.....	7
5.	NORMATIVIDAD APLICABLE.....	8
6.	DIAGNÓSTICO.....	9
6.1.	Resultados Medición formulario Único reporte de avances de la Gestión – FURAG.....	9
7.	CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	10
7.1	Planta del Despacho del Gerente General.....	10
7.2	Planta global de empleos.....	11
7.3	Trabajadores Oficiales.....	11
7.4	Caracterización por género.....	12
7.5	Caracterización por edades.....	12
7.6	Manual de funciones.....	12
8.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FÉRREA REGIONAL SAS.....	13
9.	AUTODIAGNÓSTICO MATRIZ GETH.....	14
9.1.	Calificación total.....	14
9.2.	Calificación por componentes.....	14
9.3.	Rutas de creación de Valor.....	145
9.4	Relacionamiento de las rutas de valor con las temáticas institucionales.....	156
10.	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO.....	167
10.1.	Ingreso.....	178
10.1.1.	Plan Anual de Vacantes.....	178
10.1.2.	Plan de Previsión de Recursos Humanos.....	178
10.1.3.	Gestión de la Información.....	178
10.1.4.	Conocimiento Institucional.....	178
10.2.	Permanencia y Desarrollo.....	1719
10.2.1.	Plan Institucional de Capacitación PIC.....	19
10.2.2.	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	19
10.2.3.	Plan de Bienestar e Incentivos.....	20
10.2.4.	Apoyo a la educación formal.....	20
10.2.5.	Gestión del Desempeño.....	190
10.2.6.	Inducción y reinducción.....	190
10.2.7.	Gestión del Cambio.....	201
10.2.8.	Clima Organizacional y Cambio Cultural.....	201
10.2.9.	Teletrabajo.....	201
10.2.10.	Programa de Bilingüismo.....	201
10.2.11.	Horarios Flexibles.....	212
10.2.12.	Código de Integridad.....	212
10.2.13.	Diálogo y Concertación.....	212
10.2.14.	Monitoreo y seguimiento del SIGEP.....	212
10.3.	Retiro.....	212
11.	PLAN DE ACCIÓN.....	223
12.	SEGUIMIENTO.....	223
13.	RESPONSABLES.....	234

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 4 de 23

INTRODUCCIÓN

El propósito del Plan Estratégico de Talento Humano de la Empresa Férrea Regional SAS es orientar la gestión al cumplimiento de los objetivos, alineados con el Plan estratégico institucional, siendo consecuente con lo establecido en el Modelo integrado de planeación y gestión – MIPG que busca en cada servidor, la promesa de ejercer a cabalidad su labor frente al Estado; la planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2021 de la Empresa Férrea Regional SAS, se enfatiza en la valoración de la gestión a través del mejoramiento de competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal forma que esto sea relevante en la motivación y compromiso, para que conlleve a una mejor desarrollo de sus funciones contribuyendo de forma determinante a la mejora de la gestión frente a la ejecución de los proyectos misionales de la Entidad y la consecución de las metas y objetivos institucionales.

Los funcionarios deben ser conocedores de las políticas institucionales, del direccionamiento estratégico y la planeación, de los procesos y de su rol fundamental dentro de la entidad, fortaleciendo sus conocimientos y competencias de acuerdo con las necesidades institucionales y comprometidos en llevar a cabo sus compromisos institucionales con atributos de calidad, en busca de la mejora y la excelencia.

Para que lo anterior sea posible, es necesario que las condiciones laborales de los servidores se enmarquen en un adecuado ambiente de trabajo que permita prevenir el riesgo laboral, pero también que cree los fundamentos para generar el compromiso del autocuidado, todo esto, con el fin de lograr la satisfacción de sus necesidades y las de su grupo familiar, aportando al mejoramiento continuo de la calidad de vida de los funcionarios dentro del marco de las políticas de talento humano.

La gestión del recurso humano define proyectos y planes de acción que permiten fortalecer el proceso del ciclo de vida del servidor público; ingreso, permanencia, desarrollo y retiro, de tal forma, que la Empresa cuente con un grupo de servidores públicos que responda efectivamente a los fines del Estado, los restos institucionales de la Empresa y alcancen niveles esperados de productividad y generación de bienestar.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 5 de 23

1. GENERALIDADES

En el marco de los procesos de modernización del Estado, y la implementación del Modelo integrado de planeación y gestión - MIPG se busca fortalecer el liderazgo en el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas, que atiendan los planes de desarrollo y/o los planes estratégicos y resuelvan las necesidades de los funcionarios y trabajadores oficiales, además de buscar que las organizaciones y en este caso, la Empresa Férrea Regional SAS -EFR SAS se fortalezca y establezca un proceso dinámico en su gestión institucional, donde no solo se cumplan la normativa vigente, sino que se lleven a cabo procesos donde se optimicen y fortalezcan las competencias personales y laborales; todo, con el propósito de alcanzar estándares de calidad, eficiencia y efectividad en la gestión.

En este sentido, es que las entidades fundamentan su gestión en la planeación organizacional, pues este proceso dinámico les permite desarrollar su capacidad para fijarse un objetivo de manera conjunta, observarse y anticiparse a las oportunidades y desafíos que el entorno y las condiciones internas de la Entidad les demandan. Así como constituirse en un elemento articulador de los procesos y acciones encaminadas al cumplimiento de las funciones que le son asignadas.

El componente de planeación del talento humano se convierte en el eje fundamental, teniendo en cuenta que para el MIPG se concibe como la dimensión más importante con la que cuentan las entidades, por lo que es un factor crítico de éxito que facilita la gestión y el logro de los objetivos y resultados organizacionales, es decir, que los esfuerzos de la administración se deben encaminar en gran parte a las acciones que potencialicen las competencias, habilidades y capacidades de los servidores públicos.

2. MARCO ESTRATÉGICO

Los actos administrativos que se presentan a continuación constituyen la plataforma estratégica del gobierno corporativo de la Empresa Férrea Regional SAS, así como el fundamento de las prácticas internas de la Entidad, sobre las cuales la gestión de talento humano desarrollará sus programas de gestión:

Acto Administrativo	Resumen
Resolución No 016 de mayo 19 de 2015	Por medio de la cual se adopta la misión, visión y objetivos institucionales y el mapa de procesos de la Empresa Férrea Regional SAS.
Resolución No 050 del 10 de julio de 2019.	Por medio de la cual se adopta la política de Seguridad y Salud en el Trabajo para la Empresa Férrea Regional S.A.S. - EFR -SAS.
Resolución No 071 de octubre 23 de 2019.	Por medio de la cual se aprueba y adopta el código de integridad de la Empresa Férrea Regional S.A.S. - EFR -SAS.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 6 de 23

Misión: Gestión, desarrollo, explotación, operación y planeación del Sistema Integrado de Transporte Regional en el Departamento de Cundinamarca, bajo la modalidad de transporte terrestre ferroviario, incluyendo sus respectivas infraestructuras, y la integración con otros sistemas de transporte.

Acto Administrativo	Resumen
---------------------	---------

Resolución No 072 de octubre 24 de 2019.

Por medio de la cual se modifica la Resolución No 016 de 2015 Por medio de la cual se adopta la misión, visión y objetivos institucionales y el mapa de procesos de la Empresa Férrea Regional SAS.

Visión: Ser la empresa de mayor reconocimiento del Transporte Ferroviario Nacional, de carga y pasajeros, en cuanto a la gestión y operación, generando valor para los usuarios y los accionistas, entregando soluciones y servicios logísticos competitivos, oportunos y de calidad.

3. ALCANCE

El Plan estratégico de talento humano de la Empresa Férrea Regional SAS inicia con la detección de necesidades de cada uno de los componentes (planes operativos) y termina con la evaluación y seguimiento de las actividades desarrolladas en el mismo.


El plan aplica a todos los servidores públicos, además de incorporar a los contratistas respecto a las acciones del plan de seguridad y salud en el trabajo; su ejecución estará a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera.

4. OBJETIVO GENERAL

Liderar la formulación, organización, seguimiento y control de los planes, programas y proyectos requeridos para la gestión estratégica de talento humano de la Empresa Férrea Regional SAS, en un entorno y ambiente laboral favorable que garantice el cumplimiento del objetivo de MIPG y los fines organizaciones, fortaleciendo el recurso humano bajo los principios de integridad y legalidad.

4.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades de los servidores, a través de la implementación del Plan institucional de capacitación 2021.
- Formular y desarrollar el Plan de bienestar e incentivos 2021, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios y trabajadores oficiales de la EFR SAS.
- Fortalecer la cultura de prevención y manejo de riesgos en el entorno laboral desde el Sistema gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Administrar la vinculación, permanencia y retiro de los funcionarios y trabajadores oficiales de la EFR SAS, así como los requerimientos de los ex

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 7 de 23

funcionarios.

- Mantener actualizado el Plan estratégico del talento humano
- Hacer seguimiento a la realización de la evaluación del desempeño laboral y calificación de acuerdos de gestión de gerentes públicos.
- Administrar y mantener actualizada la información de las hojas de vida del talento humano de la entidad.
- Mantener actualizada la información de los movimientos en la planta de personal SIGEP.
- Hacer seguimiento al diligenciamiento de la declaración de bienes y rentas de los funcionarios de la entidad y demás información que garantice la actualización de las hojas de vida en el SIGEP.

5. NORMATIVIDAD APLICABLE

- Dentro de la normatividad legal aplicable vigente y que está asociada al plan estratégico de Talento Humano se encuentra:
- Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998, por la cual se “Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado”
- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, se “Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”
- Ley 1010 del 23 de enero de 2006, se crean “Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”
- Ley 1064 del 26 de julio de 2006, se “Dicta 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”
- Ley 1221 de 16 de julio de 2008, se “Establece normas para promover y regular el Teletrabajo”
- Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”
- Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015, “Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”
- Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017, “Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes”
- Decreto 1499 de 2017, “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015,

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 8 de 23

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”

- Resolución 390 del 30 de mayo de 2017, “Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos”
- Ley 734 de 2002, “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Dimensión 1: Talento Humano

6. DIAGNÓSTICO

6.1 Resultados Medición formulario Único reporte de avances de la Gestión – FURAG

Dado que los resultados de la vigencia 2020 son reportados en el mes de febrero 2021, se toma como referencia los resultados de la vigencia 2019.

Como se observa en el siguiente gráfico, la EFR se ubica en el quintil 1, es decir dentro del grupo de entidades que registra un nivel bajo de avance en la implementación del MIPG.



Ilustración 1 Calificación FURAG 2019 - Elaboración EFR

Para la Dimensión 1, talento humano, se obtuvo la calificación de 55,3%, indicador que mide la capacidad de gestionar adecuadamente el ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la Empresa Férrea Regional S.A.S. frente a su recurso humano, las normas que les rigen en materia de personal y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación, promoviendo la integridad en el ejercicio de las funciones y las competencias de los servidores públicos vinculados a la misma.

En la gráfica se muestra los resultados por las dos políticas que integran esta dimensión, la política de integridad y la política de gestión integral del talento humano, la cual nos compete para la estructuración de este plan, así como, los componentes que integran

cada una de estas políticas, mostrando que el componente con menor valoración es el de “Desarrollo”.

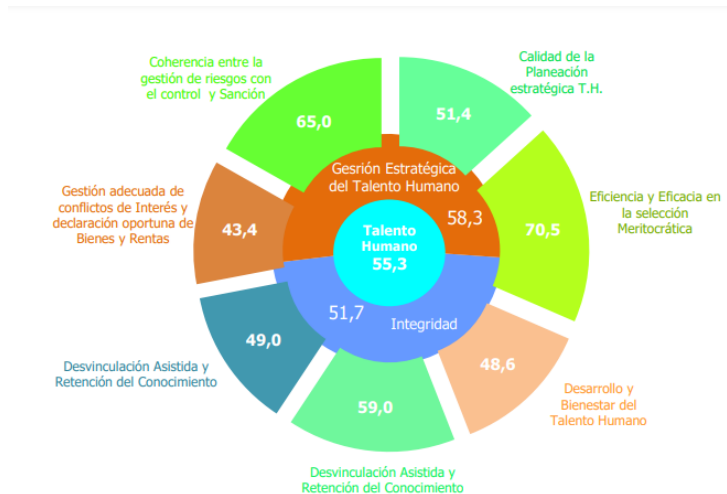


Ilustración 2 Desempeño Dimensión - Elaboración EFR

7. CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

La información correspondiente a la identificación y determinación de necesidades de personal se encuentra articulada con los Acuerdos 06 de 2019, “Por el cual se establece la Organización Interna de la Empresa Férrea Regional S.A.S., se determinan las funciones de sus Dependencias y se dictan otras disposiciones.”, el Acuerdo 07 de 2019 “Por el cual se modifica la planta de empleos y el número de contratos de trabajadores oficiales de la de la Empresa Férrea Regional S.A.S. EFR S.A.S., y se dictan otras disposiciones.”, y el Acuerdo 08 de 2019 “Por el cual se establece el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleados públicos de la Empresa Férrea Regional S.A.S. EFR S.A.S. y se dictan otras disposiciones.”.¹

De esta forma, se estableció la siguiente conformación de la planta de personal:

7.1 Planta del Despacho del Gerente General

Denominación	No de empleos	Código	Grado
Gerente General	1	050	11
Técnico Administrativo	1	367	02
Conductor mecánico	1	482	06
TOTAL EMPLEOS	3		

Ilustración 3 Planta del despacho - Elaboración propia

¹ Resolución No. 123 del 19 de junio de 2020, Página web: <https://www.efr-cundinamarca.gov.co/sites/default/files/efr-pdf/politica-gestion-talento-humano.pdf>

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 10 de 23

7.2 Planta global de empleos

Denominación	No de empleos	Código	Grado
Subgerente General	1	084	10
Jefe Oficina	2	006	01
Jefe la Oficina Asesora	1	115	06
Jefe la Oficina Asesora	1	115	07
Jefe Oficina Asesora	1	115	10
Director Técnico	3	009	09
Director Administrativo	1	009	08
Subdirector técnico	3	068	06
Tesorero	1	201	10
TOTAL EMPLEOS	14		

Ilustración 4 Planta global de Empleos - Elaboración propia

Los empleos públicos anteriormente definidos son de libre nombramiento y remoción, salvo el empleo de Jefe de Control Interno, quien será designado por el gobernador del Departamento para un periodo fijo de cuatro años, de conformidad con el artículo 8 de la Ley 1474 de 2011.

7.3 Trabajadores oficiales

El Decreto 1083 de 2015 en el artículo 2.2.30.1.1 dispone como uno de los tipos de vinculación a la administración pública, aquellos a través de contrato de trabajo, empleados a los que se les denomina trabajadores oficiales. Por regla general las personas que laboran en las empresas industriales y comerciales del Estado, tanto del nivel nacional como territorial, corresponden a trabajadores oficiales, por lo que la planta de la Empresa Férrea Regional SAS se conformada además de los empleados públicos por trabajadores oficiales, al corresponder la Empresa a este tipo de Entidad.

En este sentido, el trabajador oficial se incorpora a la Entidad por medio de un contrato laboral de trabajo que contiene las condiciones de la relación. El régimen laboral para los trabajadores oficiales está contenido en el mismo contrato de trabajo, así como en la convención colectiva, pacto colectivo, reglamento interno de trabajo, si los hubiere y por lo no previsto en estos instrumentos, por la Ley 6 de 1945 y el Decreto 1083 de 2015.

Denominación	No de contratos laborales	Grado de Asignación mensual
Profesional Especializado 1	15	10
Profesional Especializado 3	3	07

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 11 de 23

Denominación	No de contratos laborales	Grado de Asignación mensual
Profesional Especializado 3	7	06
Profesional Universitario 1	4	05
Profesional Universitario 2	1	01
Profesional Universitario 3	16	02
Técnico 1	1	04
Total vacantes	47	

Ilustración 5 Trabajadores oficiales - Elaboración propia

7.4 Caracterización por género

Esta planta de personal ocupada está distribuida en las diversas dependencias de la EFR S.A.S, como se mostró en la tabla anterior y su composición por género es la siguiente:

Genero	Cantidad	Peso porcentual
Mujeres	6	40
Hombres	9	60
Total	15	100%

Ilustración 6 Caracterización por género - Elaboración propia

7.5 Caracterización por edades


A continuación, se presenta la distribución de la planta ocupada por rango de edades:

Rango por Edades	Cantidad de Empleos	Peso porcentual
Entre 20 y 29 años	0	0,0
Entre 30 y 39 años	4	26,7
Entre 40 y 49 años	6	40,0
Entre 50 y 59 años	5	33,3
Entre 60 y 69 años	0	0,0
Totales	15	100%

Ilustración 7 Caracterización por edades - Elaboración propia

7.6 Manual de funciones

Mediante Acuerdo 08 de 2019 se crea el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos públicos de la Empresa Férrea Regional S.A.S. – EFR S.A.S, que a su vez es modificado por el Acuerdo 04 de 2020; en el que se estipulan también de conformidad con el artículo 38 de los estatutos sociales de la empresa, la organización y el funcionamiento de las dependencias de la EFR S.A.S., así como su estructura interna, su planta de personal, régimen de remuneraciones y la

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 12 de 23

clasificación de los empleos.

8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FÉRREA REGIONAL SAS

En sesión de Junta Directiva de la Empresa Férrea Regional SAS del 19 de diciembre de 2019, fue aprobada una nueva estructura organizacional, así como una nueva planta de personal, con el objeto de que la Empresa cumpla con todos los compromisos y retos que le impone la ejecución de los proyectos Regiotram de Occidente y Transmilenio a Soacha fases II y III.


A continuación, se presenta el organigrama de la Empresa de conformidad con el Acuerdo 006 de 2019 de la Junta Directiva, por el cual se establece la organización interna de la Empresa Férrea Regional, se determinan las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones.



Ilustración 8 Estructura Organizacional - Elaboración EFR

9. AUTODIAGNÓSTICO MATRIZ GETH

Para una estructuración adecuada del plan, que realmente permita diseñar y adelantar acciones orientadas a fortalecer el liderazgo y el talento humano, es primordial realizar

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 13 de 23

un diagnóstico del estado en el que se encuentra la gestión estratégica del talento humano en la Empresa; para ello, se utiliza la herramienta de la política gestión estratégica de talento humano, Matriz de GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, la cual contiene un inventario de los requisitos que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política. Con base en las variables allí contenidas, la entidad puede identificar las fortalezas y los aspectos a mejorar en la GETH.

A continuación, se presenta los resultados de la aplicación de la matriz de GETH para la Empresa Férrea Regional SAS.

9.1 Calificación total

De acuerdo con el autodiagnóstico de la política para la vigencia 2020, se obtuvo un valor promedio de 60,7%, lo que significa que el nivel de madurez de la gestión del talento humano en la Entidad es “Transformación”, dado que adelanta una buena gestión estratégica del talento humano, sin embargo, continua presentando margen de crecimiento a través de la incorporación de buenas y mejores prácticas para fortalecer la administración del recurso humano, requiriendo en algunos componentes una mayor gestión que permita la movilidad al siguiente nivel.

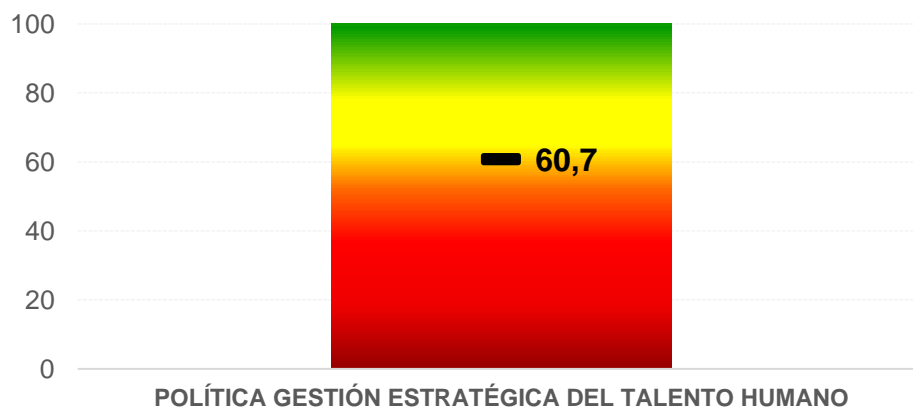


Ilustración 9 Calificación total Matriz GETH - Elaboración propia

9.2 Calificación por componentes

La valoración de cada uno de los componentes de la política de gestión estratégica del talento humano permite identificar las fortalezas, debilidades y aspectos a intervenir por parte de la Empresa frente a la planeación y el direccionamiento de su recurso humano, estableciendo acciones de mejora que propicien contar con servidores empoderados frente a los principios de la función pública, la importancia de su actuar respecto al bienestar de la ciudadanía y la transparencia como premisa fundamental en el cumplimiento de sus funciones, siempre en un escenario de respeto, motivación constante y promoción y fortalecimiento de las capacidades técnica, profesionales y

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 14 de 23

comportamentales.

De esta forma, se evalúan los cuatro (4) componentes de la política, planeación, ingreso, desarrollo y retiro, observándose que el componente con menor calificación corresponde al de “Desarrollo” y el de mayor al de “Planeación”. Esta valoración permite encaminar las acciones de la Empresa respecto a los componentes que precisan una intervención significativa, que permita impactar la gestión y de esta forma avanzar al siguiente nivel de maduración de la gestión del talento humano.

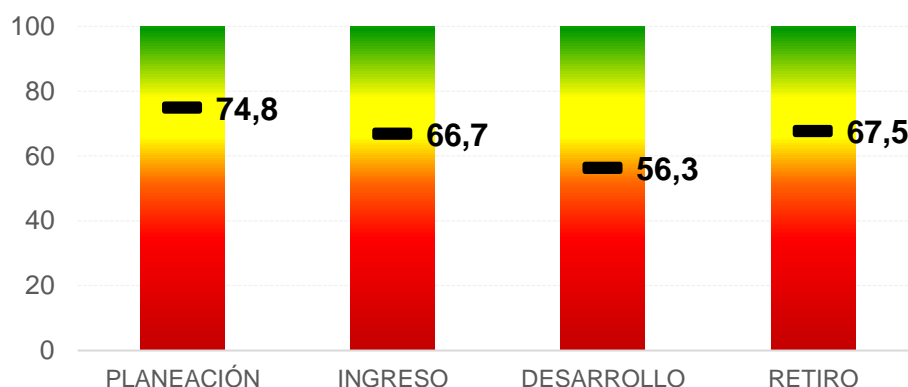
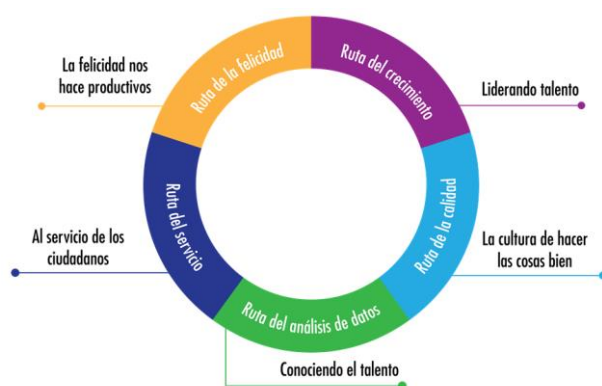


Ilustración 10 Calificación por componentes Matriz GETH - Elaboración propia

9.3 Rutas de creación de Valor

De conformidad con la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano del Departamento Administrativo de la Función Pública, la GETH puede enfocarse desde una perspectiva orientada directamente a la creación de valor público, con base en algunas agrupaciones de factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión. Estos caminos se han denominado *Rutas de Creación de Valor*, y son agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la GETH.



En la siguiente tabla se muestra los resultados para la Empresa por cada una de las rutas de creación de valor, de conformidad con el autodiagnóstico de la política de GETH:

Ilustración 11 Rutas de Valor – Fuente: Guía estratégica

			
RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	59	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	61
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	58
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	60
		- Ruta para generar innovación con pasión	57
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	62	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	65
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	68
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	59
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	55
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	61	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	62
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	60
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	54	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	52
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	55
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	71	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	71

Ilustración 12 Matriz GETH Resultados gestión estratégica de Talento humano - Elaboración propia

La implementación del Plan Estratégico de Talento Humano se enfoca en potencializar las variables con puntuaciones más bajas, obtenidas tanto en el autodiagnóstico de la Matriz GETH como en las otras mediciones, además busca cerrar las brechas entre el estado actual y el esperado a través de la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real.

Es necesario que se realice actualizaciones de la valoración de la Matriz GETH, para monitorear el avance de las acciones que permita la comparación entre los resultados obtenidos versus los esperados frente a la implementación de la política.

9.4 Relacionamiento de las rutas de valor con las temáticas institucionales

Para la creación de valor público, la gestión de talento humano se enmarca en las rutas de creación de valor, las cuales a su vez se interrelacionan con las una o varias temáticas institucionales relacionadas con el Modelo Integral de Planeación y Gestión.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 16 de 23


Rutas de creación de Valor	Temáticas relacionadas
Ruta de la Felicidad La felicidad nos hace productivos <ul style="list-style-type: none"> Entornos físicos Equilibrio de vida Salario emocional Innovación con pasión 	Seguridad y salud en el trabajo, clima organizacional, bienestar, promoción y prevención de la salud, Programa “Entorno laboral saludable”, teletrabajo, ambiente físico, incentivos, Programa “Servimos”, horarios flexibles, inducción y reinducción, mejoramiento individual
Ruta del Crecimiento Liderando talento <ul style="list-style-type: none"> Cultura de liderazgo Liderazgo en valores Servidores que saben lo que hacen 	Capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.
Ruta del Servicio Al servicio de los ciudadanos <ul style="list-style-type: none"> Cultura que genera logro y bienestar 	Capacitación, bienestar, incentivos, inducción y reinducción, cultura organizacional, evaluación de desempeño, cambio cultural, e integridad
Ruta de la Calidad La cultura de hacer las cosas bien <ul style="list-style-type: none"> Hacer siempre las cosas bien Cultura de la calidad y la integridad 	Evaluación de desempeño, acuerdos de gestión, cultura organizacional, integridad, análisis de razones de retiro, evaluación de competencias, valores, gestión de conflictos
Ruta de Análisis de Datos Conociendo el talento <ul style="list-style-type: none"> Entendiendo personas a través del uso de los datos 	Planta de personal, caracterización del talento humano, plan de vacantes, ley de cuotas, identificación de necesidades, SIGEP.

Ilustración 13 Relacionamiento de rutas - Elaboración propia

10. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

A partir de los resultados obtenidos con el diagnóstico sobre los logros reportados frente a la gestión del talento humano a través de la matriz GETH, además de la evaluación de la dimensión de talento humano de MIPG (Furag 2019), a continuación, se detalla las estrategias que se van a desarrollar para mejorar la gestión del talento humano durante la vigencia 2021 en la Empresa Férrea Regional S.A.S. Las estrategias comprenden la ejecución de todas las actividades administrativas requeridas para atender las necesidades de los servidores durante su ingreso, permanencia y retiro.

La planeación del talento humano es un ejercicio permanente, inicia con la previsión y proyección de las necesidades (cuantitativas y cualitativas) de personal en función de los objetivos institucionales, continua con la valoración del personal actualmente vinculado y con el desarrollo acciones para identificar y suplir sus necesidades laborales y finaliza con la preparación física y emocionalmente para el retiro de la entidad por la

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 17 de 23

culminación de su ciclo laboral.

10.1 INGRESO

Para el ingreso de los servidores de la EFR SAS se cumplirá con la provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad, tanto de los empleados públicos de libre nombramiento y remoción como de los trabajadores oficiales, vinculando personal que cumpla con los requisitos de conocimiento y experiencia requerido para cada cargo, teniendo en cuenta los siguientes componentes:

10.1.1 Plan Anual de Vacantes

El Plan Anual de Vacantes tiene por objetivo la provisión definitiva de los empleos a partir de la identificación de las necesidades de personal:

- Definir la forma de provisión de los empleos vacantes.
- Establecer mecanismos que permitan garantizar una provisión adecuada de las vacantes de la planta de personal.
- Tramitar las provisiones de forma que no se afecte la correcta operación de la entidad

10.1.2 Plan de Previsión de Recursos Humanos

La Empresa Férrea Regional SAS anualmente mediante el plan de previsión determinará las necesidades de personal para atender las funciones misionales y de apoyo, con base en los estudios técnicos resultantes de los ejercicios de diseño organizacional.

10.1.3 Gestión de la Información

La estrategia se enfoca en mejorar la calidad de información y los tiempos de respuesta en los informes presentados por el área a las demás dependencias que lo requieran, a través del mecanismo aplicado por el proceso de gestión del recurso humano y seguridad y salud en el trabajo.

10.1.4 Conocimiento Institucional

A través de las actividades de inducción se fortalecerá la integración del funcionario de la Empresa con la cultura organizacional, creación de identidad y sentido de pertenencia por la Entidad y mediante la reinducción se reorientará al funcionario en los cambios culturales producidos y la apropiación de los valores adoptados por la EFR en su Código de Integridad, así como la articulación con el Plan Estratégico Institucional.

10.2 PERMANENCIA Y DESARROLLO



Calle 26 No. 69 - 76 – Edificio Elemento, Torre 1
Oficinas 1103-1104, Bogotá D.C. – Colombia
Código Postal: 110931 – Teléfono: (571) 7458897

www.efr-cundinamarca.gov.co

 @efrcundinamarca
  @efrcundinamarca
  @efrcundinamarca

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 18 de 23

Buscando el bienestar de los empleados en el desarrollo de su ejercicio laboral se definirán acciones relacionadas con la capacitación, bienestar y toda aquella actividad que apunte al mejoramiento de la productividad y la satisfacción permanente de los colaboradores de la EFR.

De acuerdo con lo anterior, como estrategias generales se definieron:

- Definir las competencias críticas y evaluar su nivel de desarrollo.
- Formular y medir el plan de capacitación en función del direccionamiento estratégico.
- Formar servidores que aseguren que el conocimiento se transmite de forma clara y asertiva para garantizar que las funciones institucionales y los procesos siempre se hace bajo parámetros de calidad.
- Diseñar programas de bienestar e incentivos que incluyan desarrollo de las competencias funcionales y comportamentales estratégicas, encaminadas a la realización de actividades experienciales que no sólo vinculen a los servidores si no a sus familias.
- Motivar constante a los servidores a través del reconocimiento de sus logros y avances.
- Implementar una cultura basada en el servicio en el servicio, que permita el mejoramiento continuo frente a la atención al ciudadano.

10.2.1 Plan Institucional de Capacitación PIC

El Plan Institucional de Capacitación-PIC, se oriente a contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los funcionarios, promoviendo el desarrollo integral, personal e institucional, que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos. El plan se desarrollará teniendo en consideración las necesidades expresadas por los funcionarios, las necesidades identificadas por los líderes de los procesos, las disposiciones normativas y los resultados de las evaluaciones de desempeño, así se debe establecer los mecanismos para evaluar la eficacia de estas capacitaciones. Además, la construcción anual de este plan tendrá como principal propósito la progresiva transferencia de conocimiento entre los funcionarios públicos como estrategia para la eficiencia y gestión del conocimiento.

10.2.2 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Empresa Férrea Regional SAS adoptó por medio de la Resolución No. 124 del 19 de junio de 2020, la política de Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual se concretar a través de la continuidad en la implementación de los estándares mínimos del SG-SST establecidos en la Resolución 312 de 2019 del Ministerio del Trabajo; de esta forma, con base en los diferentes resultados, recomendaciones de la ARL, el autodiagnóstico de avance en la implementación y partiendo de la concepción de la integralidad del ser humano, se define las líneas de acción para garantizar la salud y seguridad en el trabajo de todos los funcionarios y contratitas de la Empresa, así como la promoción de hábitos

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 19 de 23

de vida saludable y autocuidado, la cultura de la prevención, entre otras acciones que permiten desde el desarrollo del ciclo PHVA seguir con la ejecución de las diferentes actividades que garantizaran la adopción del sistema de gestión frente a la seguridad y salud en el trabajo.

10.2.3 Plan de Bienestar e Incentivos

Esta acción está orientada a implementar un plan de bienestar integral que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios de la EFR y sus familias, fomentando la participación en programas culturales, institucionales, deportivos y recreativos, con base en los valores y principios institucionales, mediante actividades específicas que respondan a las características e intereses de los servidores.

Igualmente, el plan de bienestar e incentivos se orientará al fortalecimiento de una cultura organizacional deseada y a la movilización de temas estratégicos de la entidad. Dentro de las acciones previstas se contemplan espacios de reconocimiento que enaltezcan al funcionario por su compromiso y labor desempeñada, así como la evaluación de la eficacia de las actividades previstas.

10.2.4 Apoyo a la educación formal

La empresa Férrea Regional SAS contempla el apoyo para la financiación de programas de educación formal a los funcionarios, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal, mediante convocatorias semestrales en las que pueden participar los funcionarios de planta.

10.2.5 Gestión del Desempeño

Dentro del proceso de gestión del recurso humano se elabora un procedimiento para la valoración del desempeño. La evaluación se orientará a verificar, valorar y cuantificar la contribución de los servidores en el logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas y a la identificación de oportunidades en el desarrollo de las competencias; el sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión serán adoptados mediante acto administrativo.

10.2.6 Inducción y reinducción

El Decreto Ley 1567 de 1998, señala en el artículo 7 que Los planes institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 20 de 23

De esta forma será fundamental estructura dentro del proceso de gestión del recurso humano el programa de inducción y reinducción, así como elaboración de un procedimiento para establecer las necesidades de inducción al personal nuevo y reinducción al personal vinculado, así como los formatos para tener en cuenta y la revisión de su eficacia. Los programas de inducción y reinducción serán dirigidos tanto a los empleados públicos, trabajadores oficiales como a los contratistas de prestación de servicios de la Empresa.

10.2.7 Gestión del Cambio

La gestión del talento humano implica intervenciones cuyos cambios sean planificados con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados y potencializar las competencias de los servidores, atendiendo de manera directa las implicaciones de nuevos escenarios para la ejecución de las funciones y en el caso de ser requerida, se aplicará el procedimiento establecido desde el proceso de planeación estratégica que aplica a toda la entidad

10.2.8 Clima Organizacional y Cambio Cultural

La Empresa Férrea Regional SAS, iniciará un proceso de transformación de la cultura organizacional con el fin de alinear y fortalecer un tejido de creencias compartidas en torno a las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación, que se traduzcan en un desempeño y desarrollo institucional de calidad.


Para ello se debe adelantar el estudio anual de clima organizacional, el cual tendrá como objetivo medir la percepción de los servidores con respecto al ambiente laboral, el estilo de dirección, la comunicación e integración, entre otras variables, que permita a partir de los resultados generar acciones de intervención.

10.2.9 Teletrabajo

La empresa Férrea Regional SAS, dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 1221 de 16 de julio de 2008, establecerá normas para promover y regular el teletrabajo, evaluará la firma del pacto para regular la proporción de acuerdo con la cantidad de servidores y ejecutar su implementación. Para su adecuada implementación se deberá utilizar las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC).

10.2.10 Programa de Bilingüismo

La Empresa Férrea realizará un diagnóstico documentado de personas interesadas en el programa de Bilingüismo en la entidad y bajo esos parámetros se evaluará la necesidad de implementación del plan.

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
PL-EFR-RHT-003		Página 21 de 23

10.2.11 Horarios Flexibles

La Empresa Férrea Regional SAS, evaluará el desarrollo del programa de horarios flexibles en la entidad, para la determinar los lineamientos de la necesidad y establecer los mecanismos para medir su impacto.

10.2.12 Código de Integridad

La Empresa Férrea Regional SAS, mediante la Resolución No 071 de octubre 23 de 2019 aprobó y adoptó el código de integridad, sin embargo, para esta vigencia ha definido como tarea primordial la revisión del código y si es pertinente hacer su actualización, además de estructura los instrumentos que permitan ejecutar las siguientes acciones:

- Evaluar el cumplimiento de los valores y principios del servicio público teniendo en cuenta, conocimiento por parte de los servidores del Código de Integridad y cumplimiento del Código en su Integralidad.
- Generar mecanismos que permitan exponer y manejar conflictos de interés.
- Analizar y tomar las medidas de mejora que contribuyan al fortalecimiento del clima laboral en la Entidad.
- Realizar un autodiagnóstico de la interiorización de los valores por parte de los servidores públicos.

10.2.13 Diálogo y Concertación

Se seguirán generando espacios de concertación y diálogo con los funcionarios y se diseñarán estrategias que promuevan la participación en el análisis de los temas con propuestas de solución a distintas problemáticas e iniciativas para la mejora continua de los procesos de la Empresa.

10.2.14 Monitoreo y seguimiento del SIGEP

El proceso de recursos humanos implementara un instructivo para desarrollar el monitoreo a los funcionarios para la actualización de hojas de vida y declaraciones de bienes y rentas, además de la actualización en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) de las situaciones administrativas del personal de conformidad con los tiempos establecidos por Ley. Esta acción complementará con los requisitos de publicidad en el sitio de “Transparencia y Acceso a la Información” de la página web de la Empresa.

10.3 RETIRO

Los procesos de retiro estarán orientados a las personas de planta que se desvinculan por pensión, por renuncia, por finalización del nombramiento en caso de adelantar procesos de reestructuración o por terminación del contrato de trabajo.

Se desarrollarán entrevistas para conocer las razones del retiro de los servidores, que permitan identificar fortalezas o debilidades de la Entidad, que se traduzcan en estrategias a ejecutar en la etapa de desarrollo en el ciclo de vida del servidor público, generando mecanismos que permitan establecer sentido de permanencia con la Entidad acorde con el ámbito de competencia; igualmente, con esta acción se debe evaluar la eficacia de los mecanismos establecidos para la transferencia de conocimientos y de información, que aseguren la no pérdida de continuidad y trazabilidad en las habilidades relacionadas con el cargo.

11. PLAN DE ACCIÓN

De conformidad con los resultados del autodiagnóstico de la matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano, se identificó el siguiente Plan de Acción:



					
FORMATO DE PLAN DE ACCIÓN - GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO					
Pasos		5	6	7	8
1	Se muestra la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje	Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)	Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien					
2	Seleccione en la hoja "Resultados" las SubRutas en las que haya obtenido puntajes más bajos Subrutas con menores puntajes (máximo tres) Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	Sistema de gestión de desempeño y acuerdos de gestión	Establecer sistema de gestión de desempeño y acuerdos de gestión, con el fin de reforzar las competencias de los gerentes públicos mediante la identificación de ámbitos competenciales en liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno.	1. Elaborar acuerdo de gestión (Febrero 2021) 2. Establecer sistema de gestión de desempeño (Abril 2021)	1. Acto administrativo de adopción del sistema y acuerdos de gestión formulados y calificados 2. Evaluaciones de desempeño diligenciadas
3	Identifique en la hoja "Rutas Filtro" la Ruta y las Subrutas seleccionadas en los puntos anteriores	Plan Institucional de Capacitación	Establecer el PIC mediante resolución, teniendo en cuenta Diagnóstico de necesidades de la entidad y de los gerentes públicos, orientaciones de la alta dirección y oferta del sector función pública, adoptando las fases correspondientes, documentadas y evaluando su eficacia mediante documentos trazables.	1. Actualizar el PIC (Enero 2021)	1. Evaluación de eficacia de cada programa de forma documentada
4	En la hoja "Rutas Filtro", filtre las tres Subrutas seleccionadas en el paso anterior para encontrar las variables que impactan en estas rutas, e identifique las variables que son comunes.	Plan anual de vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes	Elaborar el Plan anual de vacantes que establezca el tiempo de encargo y generar un mecanismo para evaluar su cumplimiento.	1. Actualizar el Plan anual de vacantes (Enero 2021)	1. Evaluación de cumplimiento del plan y actualización cuando aplique
5	De las variables encontradas, identifique aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el corto plazo	Monitoreo y seguimiento SIGEP	Establecer mecanismo que permita monitorear la actualización de la información por parte de los servidores públicos de la entidad ante el SIGEP	1. Incluir el mecanismo en el plan estratégico de Talento Humano (Enero 2021) 2. Asignar responsable en el área (Febrero 2021)	1. Evaluar los tiempos y la eficacia del seguimiento con muestreo del SIGEP establecido para tal fin.
6	Diseñe alternativas de mejora en las variables identificadas. Si es necesario, solicite apoyo de la Dirección de Empleo Público DAFP				
7	Implemente las mejoras seleccionadas. Si es necesario, solicite apoyo del DAFP				
8	Evalúe la eficacia de las acciones implementadas				
9	Recalifique la hoja de autodiagnóstico y establezca el nivel del mejoramiento efectuado				

Ilustración 14. Plan de Acción - Matriz GETH - Elaboración propia

12. SEGUIMIENTO

Para garantizar el correcto resultado en la definición y ejecución de las acciones que conforman los diferentes instrumentos del Plan Estratégico de Talento Humano y la observancia de los criterios de articulación entre componentes, coherencia con los demás planes institucionales y programas generales de la Entidad, además de acoger los principios de la cultura organizacional y coordinación entre los agentes involucrados, se abordará como práctica permanente, el seguimiento y evaluación del plan de acuerdo con el procedimiento establecido en el proceso de Planeación y Direccionamiento

	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Versión: 02
		Fecha: 18/01/2021
	PL-EFR-RHT-003	Página 23 de 23

Estratégico, a cargo de la Oficina Asesora de Planeación Institucional.

El seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico se realizará a través de la evaluación de los indicadores definidos en cada uno de los planes que lo integran, a los cuales se les realizará una medición trimestral de cumplimiento de las metas e indicadores programados para la vigencia y el resultado del informe anual de evaluación de la gestión de las áreas.

13. RESPONSABLES

La Dirección administrativa y financiera a través del proceso de gestión del recurso humano y seguridad y salud en el trabajo, implementar las diferentes estrategias, actividades y programas que conforman el plan acción de la gestión estratégica del talento humano, así como la implementación de los diferentes planes de la política.