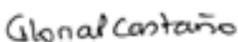


	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021 – 2024

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	Versión	Descripción del cambio
13/11/2018	01	Creación del documento.
26/01/2021	02	Se realizaron las siguientes actualizaciones al documento: <ul style="list-style-type: none"> - Ajuste del nombre del documento. - Armonización con plan de desarrollo 2020 - 2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI” y la Política Pública Distrital de Gestión Integral del Talento Humano 2019-2030 que se consignó en el Documento CONPES D.C
Ver firma digital de aprobación del documento	03	En el marco de la reestructuración de la EMB se realiza actualización logo de la Entidad y del formato vigente. Este documento referencia el Plan Estratégico de Talento Humano aprobado por Gerencial General para su implementación durante la vigencia del plan de desarrollo 2020 - 2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”.

Elaboró	Revisó	Aprobó	Aprobó SIG
 Maria Camila Bautista Salazar Profesional Gerencia Administrativa y de Abastecimiento  Einxehawer Toro Pardo Profesional Gerencia Administrativa y de Abastecimiento	 Gloria Patricia Castaño Echeverry Profesional Gerencia Administrativa y Abastecimiento	Nulbis Estela Camargo Curiel Gerente Administrativa y de Abastecimiento	Claudia Marcela Galvis Russi Representante de la Alta Dirección SIG

DR Daniela Rozo Rodríguez – Oficina Asesora de Planeación

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:.....	4
1.2 VISIÓN	4
1.3 MISIÓN	5
1.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON ENFOQUE EXTERNO	5
1.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO CON ENFOQUE INTERNO	5
2. DIAGNÓSTICO.....	8
3. PLANES ESTRATÉGICOS DE TALENTO HUMANO	12
3.1 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC.....	12
3.2 PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS.....	25
3.2.1 PLAN INSTITUCIONAL DE BIENESTAR	30
3.2.2 PLAN INSTITUCIONAL DE INCENTIVOS	31
3.3 PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	32
3.4 PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	35

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

INTRODUCCIÓN

La Gestión Integral del Talento Humano hace referencia al conjunto de prácticas necesarias en cualquier organización para administrar el talento humano. La gestión tiene la connotación de Integral, porque infiere una visión sistémica de todos los elementos que componen la gestión del talento humano, como son: planeación, organización del trabajo, reclutamiento, desempeño, esquema de incentivos, relaciones humanas, y de la conjugación de los otros componentes: el trabajo digno y decente y la reputación gubernamental.

Para la Empresa Metro de Bogotá realizar el diseño de un Plan Estratégico de Recursos Humanos no significa menos que propender por la implementación de los distintas orientaciones y políticas que en materia de gestión integral del talento humano se encuentren en el Plan de Desarrollo Distrital 2020 - 2024 de la actual administración (Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI) y en la Política Pública Distrital de Gestión Integral del Talento Humano 2019-2030, que se consignó en el Documento CONPES D.C., y que parten de reconocer que el elemento más valioso para una organización es el talento de las personas que trabajan para ella.

La Empresa Metro de Bogotá, como parte de la administración distrital, está obligada a comprometerse con las acciones previstas en dichos programas y políticas, por lo que en el período 2021-2024 las acogerá e iniciará su implementación en la búsqueda de impactar positivamente a las servidoras y servidores públicos que prestan sus servicios en la Empresa, reconociéndolos como sujetos de derechos, garantes de derechos de la ciudadanía, promoviendo acciones que contribuyan tanto a mejorar sus condiciones de vida personal, como a fortalecer sus competencias profesionales para el servicio, a fin de generar valor en lo público y contribuir al desarrollo de la ciudad.

El éxito de este Plan Estratégico de Talento Humano, depende en gran medida de que las acciones dispuestas para gestionar de forma integral el talento humano al servicio de la Empresa se mantengan en el largo plazo, e impacten de forma real y sistemática en las servidoras y servidores públicos vinculados y por vincularse en la Empresa. Es importante mencionar aquí que la Empresa se encuentra a puertas de un cambio estructural, con retos importantes por delante en el sistema de movilidad de la ciudad, por lo que este plan debe estar en capacidad de adaptarse a dichos cambios, de forma que se genere confiabilidad en los procesos y legitimidad en su accionar, no solo a los ojos de la ciudadanía, sino también a la mirada y sentir de los servidores y servidoras que estarán en la Empresa para afrontarlo y contribuir propositivamente en los cambios que se den en materia organizacional, ya que no buscan otra cosa que fortalecer la Empresa institucionalmente y hacer más eficiente su gestión, robusteciendo la estructura y planta de personal.

Es de resaltar que el presente documento de Plan Estratégico de Talento Humano fue elaborado con base en el autodiagnóstico y en las circunstancias que hacían parte de la entidad en la vigencia 2020 durante la cual se adelanta un estudio de rediseño organizacional tendiente a fortalecer la capacidad institucional de cara a los nuevos retos y funciones otorgadas por el plan de desarrollo.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

1. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

El objetivo principal del presente plan es lograr una gestión eficiente y eficaz de la Empresa, a partir del mejoramiento de las capacidades, habilidades y atributos de sus servidores/as y colaboradores/as, la prestación efectiva de un servicio digno, oportuno y de calidad a la ciudadanía, para lo que se compromete a consolidar espacios laborales incluyentes, libres de discriminación, con condiciones de trabajo digno y decente, reconociendo los logros y dignificando la labor de las servidoras y los servidores públicos vinculados a la Empresa Metro de Bogotá.

Dicho objetivo se cumplirá a través de las siguientes estrategias:

- (i) Consolidar los procesos de vinculación y contratación bajo condiciones de selección objetiva de personal, sin sesgos de género o condición social o étnicas o de identidad sexual.
- (ii) Impulsar procesos de modernización institucional, de forma que se fortalezca la estructura y planta de personal de la Empresa.
- (iii) Promover los principios de transparencia y servicio desde la ética de lo público, a través de la apropiación y ejercicio de los principios de integridad, moralidad y valores adoptados por la Empresa, así como la lucha contra la corrupción.
- (iv) Adoptar estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de las servidoras y servidores públicos de la Empresa, dentro de los planes de bienestar y estímulos, dirigidos a armonizar la vida personal y familiar.
- (v) Fortalecer los procesos de formación transversal, en derechos humanos y en competencias del servicio para la atención de la ciudadanía con enfoque diferencial.
- (vi) Promover el desarrollo de competencias digitales y ambientales en los servidoras y servidores públicos, así como la ampliación de competencias funcionales dentro del Plan de Capitación Institucional.
- (vii) Promover la innovación pública y la gestión del conocimiento, de acuerdo con las directrices de los gobiernos nacional y distrital.
- (viii) Fortalecer el plan de evaluación del desempeño laboral, asociándolo a criterios de productividad dentro de todas las servidoras y servidores vinculados a la Empresa.
- (ix) Implementar el Teletrabajo como mecanismo de innovación y de mejora de la calidad de vida laboral de las servidoras y servidores públicos que opten por esta opción.

La planeación estratégica de los recursos humanos dentro de la Empresa Metro de Bogotá, en todo caso no puede estar dissociada de la planeación estratégica de la Entidad, su misión y visión, como tampoco de sus objetivos, sino que debe propender por su cumplimiento, preparando al recurso humano para su realización. Actualmente la misión y visión de la Empresa están contemplados en el Acuerdo de Junta Directiva 026 de 2020 y son los siguientes:

1.2 VISIÓN:

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

En el año 2028, con la entrada en operación de la PLMB, la Empresa será reconocida como ejemplo de gestión de movilidad sostenible, segura, confiable, eficiente y con altos estándares tecnológicos. Se habrá definido la expansión de la PLMB, conectándose con el SITP y fortaleciendo la consolidación del modo férreo regional. La EMB, será un referente de cultura, valores y motivo de orgullo y apropiación ciudadana, por su contribución a la transformación positiva de la capital. Adicionalmente, será reconocida en América por la generación de otras fuentes de financiación que contribuyan a su sostenibilidad en el tiempo.

1.3 MISIÓN:

Nuestro propósito como Empresa Metro de Bogotá es transformar positivamente la movilidad del Distrito Capital mediante la implementación y operación del modo ferroviario del SITP; con conexión a las redes de integración regional, aportando al desarrollo y renovación urbana de la ciudad, con el fin de generar acceso a oportunidades urbanas y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

1.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON ENFOQUE EXTERNO:

- Diseñar y ejecutar, en los tiempos y presupuestos acordados, la construcción del proyecto para poner en marcha la operación y la explotación de la PLMB, articulada con el SITP y la movilidad regional.
- Estructurar mecanismos que generen ingresos no tarifarios y desarrollen servicios de valor agregado para los pasajeros, así como la puesta en marcha de proyectos urbanos e inmobiliarios y la explotación comercial de los diferentes componentes del sistema metro y de otras fuentes de financiación para su sostenibilidad.
- Promover el desarrollo de proyectos urbanísticos, en especial de renovación urbana, con el fin de mejorar el espacio público y generar rentas permanentes en las áreas de influencia de las líneas del metro, con criterio de sostenibilidad
- Realizar la identificación, planeación y estructuración de la expansión de la PLMB, incluyendo su adjudicación.
- Participar en el desarrollo de la estrategia de cultura ciudadana y seguridad vial del sector movilidad, promoviendo actitudes de solidaridad y tolerancia para la fase de obras; así como el aprovechamiento, respeto, cuidado y uso adecuado en las zonas de obra del proyecto metro y su área de influencia.

1.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO CON ENFOQUE INTERNO:

- Articular las políticas de gestión, desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG de la EMB, para el fortalecimiento de la capacidad institucional y el talento humano como eje central del modelo que fomente la cultura empresarial.

Por otra parte, es importante indicar que las servidoras y servidores públicos de la Empresa Metro de Bogotá S.A. y sus colaboradores se adhieren y adoptan de manera integral los valores definidos en el Código de Integridad del Servidor Público Colombiano, elaborado por el Departamento Administrativo

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

de la Función Pública en julio de 2017, adoptado en el Distrito Capital a través del Decreto 118 de 2018 e internamente mediante la Resolución 100 de 2018 de la Empresa Metro de Bogotá S.A.



Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.



Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.



Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., soy consciente de la importancia de mi rol en la empresa y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.



Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.



Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., actúo con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Igualmente es importante mencionar que las actuaciones de los miembros de la Asamblea de Accionistas, los miembros de la Junta Directiva, el gerente general, las servidoras y servidores de la EMB se rigen entre otras por los lineamientos, valores y parámetros definidos en el Código de buen gobierno, el cual tiene como objetivo compilar las mejores prácticas en materia de transparencia y regular los mecanismos para identificar y tramitar conflictos de intereses, y definir los parámetros de buen gobierno corporativo de la empresa generando confianza en las partes interesadas y en el público en general.

Los Principios de buen gobierno son los siguientes:

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

1. Honestidad. La verdad prevalece por encima de cualquier consideración, fin o justificación; implica decir, actuar y responder por los actos y decisiones individuales y colectivas sobre bases debidamente informadas, de buena fe, conducta ética, con el cuidado y diligencia debidos.
2. Equidad. Tratamiento equitativo y respetuoso para todos los accionistas, empleados, proveedores, clientes y grupos de interés que se relacionen con la EMB.
3. Legalidad. Las actividades de la EMB se realizan en estricto cumplimiento al marco legal vigente.

Los Valores de buen gobierno son:

1. Transparencia y responsabilidad. Contar con información organizada, disponible y oportuna, incluyendo la situación financiera, desempeño y gobierno de la compañía.
2. Actitud de servicio. Mantener siempre una actitud de servicio amable, oportuna, diligente y eficiente frente a sus clientes, accionistas y la comunidad en general.
3. Respeto a los derechos laborales y del medio ambiente. Priorizar al trabajador y al medio ambiente y, con él, la búsqueda de un desarrollo sostenible de la sociedad, con equidad, transparencia y efectividad.

Actualmente, la estructura organizacional de la Empresa Metro es la determinada en el Acuerdo de Junta Directiva 02 de 2019, que establece además las funciones de las dependencias. Por otra parte, el Acuerdo de Junta Directiva 7 de 2017 establece la planta de personal que actualmente posee la Empresa, que da cuenta de lo siguiente:

Tipo de vinculación	Nivel	Denominación	Código	Grado	No. Cargos
Empleados Públicos	Directivo	Gerente	50	4	1
		Gerente	39	3	7
		Subgerente	90	2	6
		Jefe Oficina Control Interno	6	1	1
	Asesor	Jefe de Oficina	115	4	2
		Asesor	105	4	1
			105	1	1
	Profesional	Tesorero	201	2	1
	Asistencial	Secretario Ejecutivo	425	5	1
Conductor		480	3	1	
Trabajadores Oficiales	Profesional	Profesional	n/a	6	8
		Profesional	n/a	5	10
		Profesional	n/a	4	18
		Profesional	n/a	3	6

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

		Profesional	n/a	2	23
	Asistencial	Secretario	n/a	4	3
		Conductor	n/a	2	1
		Auxiliar Administrativo	n/a	1	2

Para un total de 93 servidores que tienen dos formas de vinculación: libre nombramiento y remoción para los empleados públicos, y contratación laboral para los trabajadores oficiales. Esto es importante para el presente plan, por cuanto, a pesar de ser una entidad pública, la Empresa Metro de Bogotá, por ser una Empresa Industrial y Comercial del Estado no tiene empleos de carrera administrativa y por tal razón no participa de los concursos públicos que realiza la Comisión Nacional del Servicio Civil para la provisión de estos empleos.

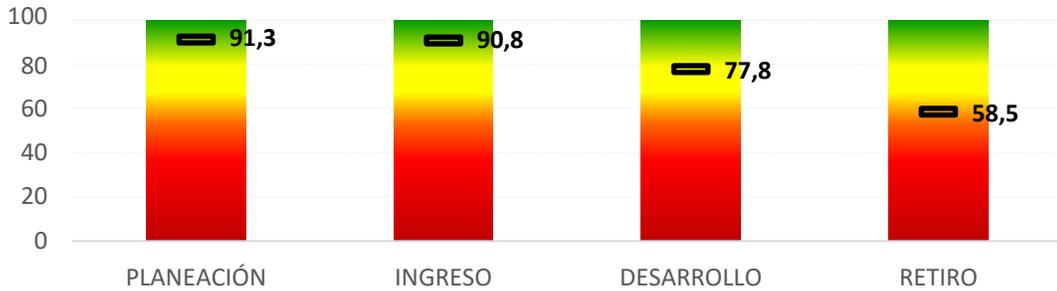
2. DIAGNÓSTICO:

Como parte de la información base para la formulación del presente Plan Estratégico de Recursos Humanos, se presentan a continuación los resultados de la autoevaluación realizada con corte a 31 de diciembre de 2020, de la dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la cual arroja un resultado consolidado de la Gestión Estratégica de Talento Humano lo siguiente:

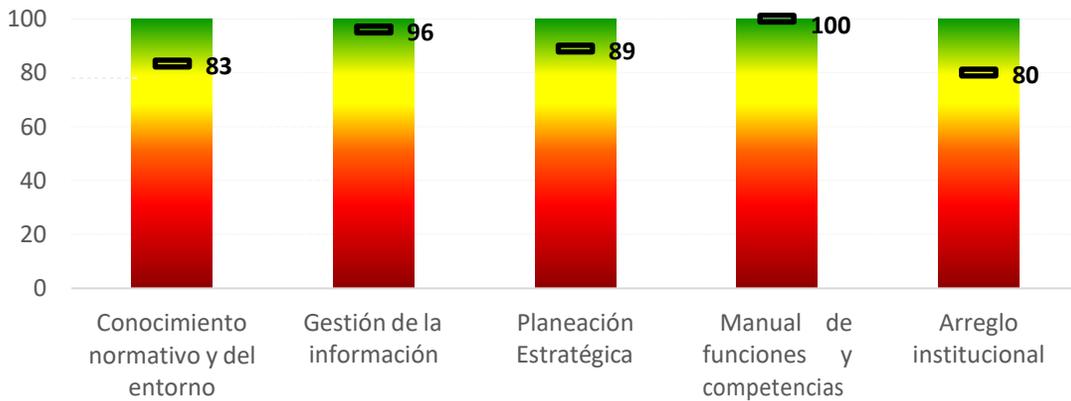


La calificación por los 4 componentes de la política arroja el siguiente resultado, que señala de manera importante definir acciones claras para el componente de Desarrollo y de Retiro, que son los de calificación menor:

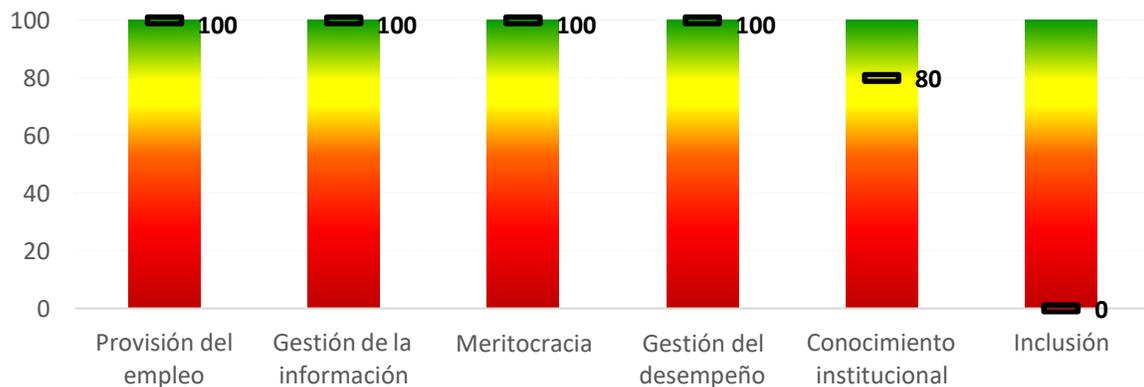
	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	



Entre las categorías del componente de Planeación, es importante fortalecer acciones para mejorar el conocimiento normativo y del entorno y el arreglo institucional:



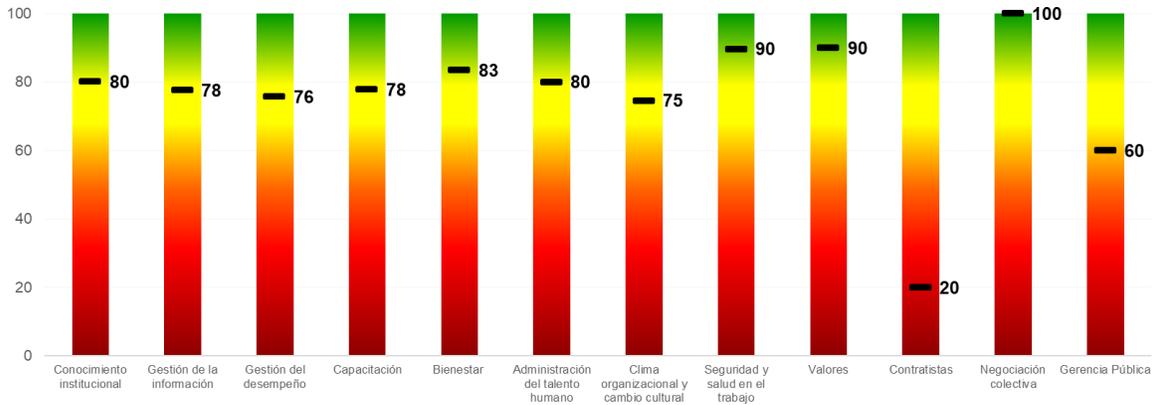
Las categorías del componente de Ingreso indican como hoja de ruta el mejoramiento del factor inclusión, en el cual son incipientes los resultados alcanzados por la Empresa:



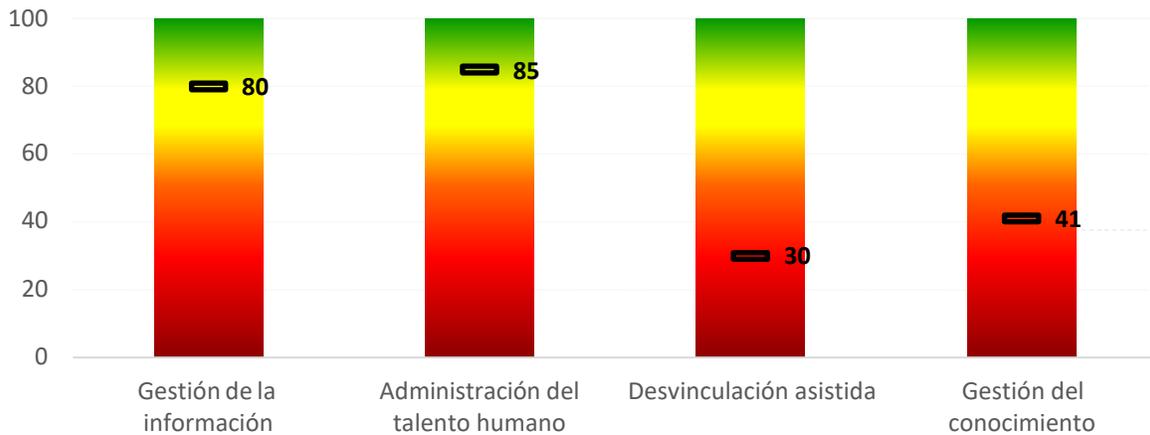
Las categorías referidas al componente de Desarrollo indican la necesidad de trabajar principalmente en la relación porcentual de contratistas frente al personal de planta y en la gerencia pública.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	



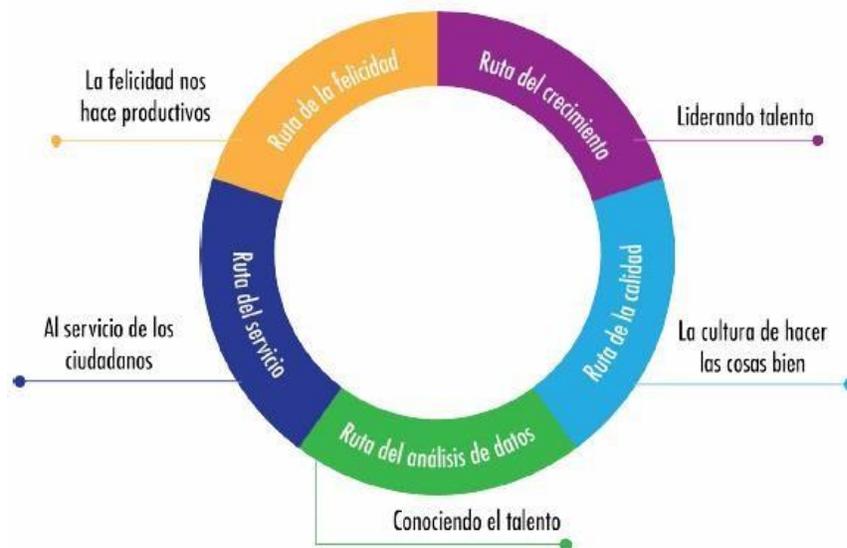
Las categorías del componente de Retiro indican la necesidad de trabajar mas ampliamente en la desvinculación asistida, la cual en el momento está dirigida solamente a las servidoras y servidores próximos a pensionarse, pero sería necesario ampliarlo a todo tipo de retiro, así como a la gestión del conocimiento cuando el (la) servidor (a) se retira de la Empresa.



La Matriz GETH, sobre la que se realizó la autoevaluación, también arroja resultados por Rutas de Creación de Valor, que son una herramienta conceptual y metodológica que permite priorizar las acciones previstas. Las Rutas son caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano, y consisten en agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	



Los resultados obtenidos en la autoevaluación indican la necesidad de trabajar en acciones en las siguientes rutas de valor:

1. Ruta del servicio
2. Ruta del Crecimiento
3. Ruta de la Calidad

Estas acciones son, entre otras las siguientes:

- Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad; conocer su entorno; y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área.
- Cumplimiento del Decreto 2011 de 2017 relacionado con el porcentaje de vinculación de personas con discapacidad en la planta de empleos de la entidad.
- Establecer y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento individual, producto de la evaluación del rendimiento de los servidores.
- Establecer mecanismos de evaluación periódica del desempeño en torno al servicio al ciudadano diferentes a las obligatorias.
- Seguimiento y evaluación de los programas de aprendizaje.
- Estrategias para desarrollar y fortalecer la Cultura organizacional.
- Definir una ruta de atención para la garantía de derechos y prevención del acoso laboral y sexual.
- Implementar mecanismos o instrumentos para intervenir el desempeño de gerentes (o directivos) inferior a lo esperado (igual o inferior a 75%), mediante un plan de mejoramiento.
- Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

- Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados.

En todo caso es importante señalar que estas acciones, como otras que sea necesario emprender para mejorar constantemente la gestión estratégica del talento humano, serán evaluadas dentro del FURAG, instrumento empleado para medir el grado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Por último, es de señalar que para promover el desarrollo integral del talento humano, el mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y la salud y calidad de vida laboral de las servidoras y servidores de la Empresa Metro de Bogotá, el Plan Estratégico de Talento Humano se articula entre sí con el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Institucional de Capacitación; Plan de Bienestar e Incentivos, Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos. Estos planes varían anualmente en sus cronogramas, en función de las necesidades puntuales identificadas y que en todo caso apuntan al cumplimiento del Plan Estratégico con visión a largo plazo.

3. PLANES ESTRATÉGICOS DE TALENTO HUMANO

3.1 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC

El Plan de Capacitación es un instrumento mediante el cual se definen las prioridades de capacitación luego de realizar un trabajo de identificación de necesidades de capacitación y/o formación de los Empleados Públicos y Trabajadores Oficiales de la Empresa Metro de Bogotá S.A.

El recurso más importante en la Empresa Metro de Bogotá S.A., lo conforma el talento humano implicado en las actividades o funciones laborales, por lo que de su actualización, correcta formación y la práctica de sus habilidades, depende el cumplimiento de los objetivos y la misión de la Empresa.

Es importante señalar que el proceso de capacitación de la Empresa Metro de Bogotá S.A. no solo contribuye al cumplimiento de la misión institucional, sino también al de los planes y programas de gobierno; por ello el Plan Institucional de Capacitación busca fortalecer y desarrollar las competencias comportamentales y funcionales de los servidores y servidoras vinculados a la Empresa.

Es así que, mediante la formulación, ejecución y evaluación del PIC, la gestión del conocimiento y los programas de inducción y re inducción, que incluye actividades centradas en el saber, el hacer y el ser de la persona, se busca el equilibrio entre estas dimensiones para responder de manera adecuada y exitosa al logro de los objetivos estratégicos, fortaleciendo las competencias, la calidad de vida laboral, y afianzando el sentido de pertenencia para mejorar el servicio prestado por la Empresa a la ciudadanía.

OBJETIVOS

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Potencializar la formación de los servidores públicos de la Empresa Metro de Bogotá S.A, con el fin de promover el desarrollo de las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales en las dimensiones del saber hacer y saber ser, que inciden en la eficacia personal y organizacional, con miras al mejoramiento continuo y la productividad de la Empresa.

OBJETIVOS DE GESTIÓN:

- Gestionar parte del conocimiento institucional, así como las habilidades y actitudes de los servidores de forma que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.
- Fomentar el desarrollo continuo de competencias y habilidades de los servidores y servidoras de la Empresa con el fin de contribuir al logro del cumplimiento de sus funciones y actividades, que en últimas conduzcan a su estabilidad, seguridad y confianza.
- Iniciar al servidor en su integración a la cultura metro, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión, objetivos estratégicos, procesos y procedimientos de la Empresa y crear sentido de pertenencia hacia ella.
- Definir los requisitos de conocimiento y práctica en Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de prevenir accidentes de trabajo, enfermedades laborales y en todo caso aumentar el bienestar individual y colectivo de sus servidores y servidoras.

ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación inicia con la detección de necesidades de capacitación por cada Gerencia, Subgerencia y Oficina, y finaliza con la evaluación del impacto de las capacitaciones desarrolladas en la vigencia una vez ejecutadas las actividades consignadas en dicho plan.

NORMATIVIDAD

Ley 734 de 2002, Artículo. 33, Numeral 3 *“Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”*. y Artículo, 34, Numeral 40 *“Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función.”*

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 VI, Capítulo Artículo 36, Numeral 1, *“La capacitación y la formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios”*.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Ley 1064 de 2006 *“Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación”.*

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”.*

Artículo 3º *“g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa”.*

Decreto 1567 de 1998 *“Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”*

“(…)

Artículo 2º. *Sistema de Capacitación. “Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.*

Artículo 3º. *Componentes del Sistema. El sistema está integrado por los componentes que se relacionan a continuación:*

(…) b. Plan Nacional de Formación y Capacitación. El Gobierno Nacional, mediante el Plan Nacional de Formación y Capacitación, orientará la formulación de los planes institucionales que deben elaborar las entidades públicas. El Plan tiene por objeto formular la política en la materia, señalar las prioridades que deberán atender las entidades públicas y establecer los mecanismos de coordinación, de cooperación, de asesoría, de seguimiento y de control necesarios.

Artículo 4º. *Definición de capacitación. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa”.*

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Decreto 1083 de 2015 *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”*. Título 9. Capacitación. artículo 2.2.9.1. *“Planes de capacitación. Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.*

Los estudios deberán ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública.

Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación”

Artículo 2.2.9.2 *“Finalidad. Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia”*.

Decreto 1072 de 2015 *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”* artículo 2.2.4.6.11. *“Capacitación en seguridad y salud en el trabajo – SST. El empleador o contratante debe definir los requisitos de conocimiento y práctica en seguridad y salud en el trabajo necesarios para sus trabajadores, también debe adoptar y mantener disposiciones para que estos los cumplan en todos los aspectos de la ejecución de sus deberes u obligaciones, con el fin de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Para ello, debe desarrollar un programa de capacitación que proporcione conocimiento para identificar los peligros y controlar los riesgos relacionados con el trabajo, hacerlo extensivo a todos los niveles de la organización incluyendo a trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión, estar documentado, ser impartido por personal idóneo conforme a la normatividad vigente. (...)”*

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 492 de 2019 artículo 7. *“El proceso de capacitación de servidores públicos se ceñirá a los lineamientos señalados en el Plan Institucional de Capacitación-PIC adoptado por la respectiva entidad u organismo, y por las disposiciones normativas vigentes.*

Para la definición del PIC, las entidades y organismos distritales deberán considerar e integrar la oferta transversal de otros entes públicos del orden distrital o nacional, en especial la del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital -DASCD, buscando ahorrar costos y optimizar los recursos destinados al fortalecimiento de las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Igualmente, las entidades y organismos distritales evitarán programar actividades de capacitación para sus servidores públicos en las mismas temáticas ofertadas por el DASCD, salvo que se trate de una capacitación especializada según el diagnóstico de necesidades de capacitación realizado por la entidad y organismo distrital.

En lo posible, para la realización de eventos de capacitación dirigidos a servidores públicos, la misma podrá coordinarse de manera conjunta con otras entidades y organismos distritales que tengan necesidades de capacitación, análogas o similares, esto con el objetivo de lograr economías de escala y disminuir costos.

Teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos en el presupuesto de cada vigencia, se propenderá para que los cursos de capacitación se dirijan a un número mayoritario de servidores públicos, usando en lo posible apoyos tecnológicos para su transmisión y archivo de consulta.

Deberá privilegiarse el uso de las Tecnologías de Información y las Telecomunicaciones TICs, con el objeto de restringir al máximo el consumo de papelería y otros elementos que impliquen erogaciones, tales como carpetas, libretas, bolígrafos, etc.

Se realizarán los eventos de capacitación estrictamente necesarios para la entidad y organismo, se privilegiará en su organización y desarrollo el uso de auditorios o espacios institucionales. Así mismo, se limitarán los gastos en alimentación o provisión de refrigerios.

De igual forma, los servidores públicos que asistan a cursos de capacitación deberán transmitir el conocimiento adquirido al personal del área donde desempeñan sus labores, en aras de difundir el conocimiento en beneficio de los objetivos institucionales”.

Resolución 390 de 2017 “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”.

DEFINICIONES

- **Competencia.** Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público (Decreto 815 de 2018 artículos 2.2.4.2.).
- **Capacitación.** Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo. (Decreto 1567 de 1998).

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

- **Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:** consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).
- **Educación No Formal (Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano).** La Educación No Formal, hoy denominada Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (según la Ley 1064 de 2006), es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos. (Ley 115 de 1994).
- **Educación Informal.** La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados. (Ley 115 de 1994).
- **Educación Formal.** Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. (Ley 115 de 1994).
- **Formación.** La formación, es entendida en la referida normatividad sobre capacitación como los procesos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa. (Circular Externa 100-004 DE 2010 Departamento Administrativo de la Función Pública).
- **Gestión del Conocimiento:** Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización en el mercado (p. 56) (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008; en: DAFP, 2017).
- **Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).** Es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento. (Ley 1562 de 2012).

ENFOQUES PEDAGÓGICOS:

Se entiende por programa de aprendizaje, en el marco de la Guía Metodológica para la Implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación, al conjunto de procesos estructurados que tienen como propósito la ampliación o generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la formación de valores y actitudes, que permitan a las personas tener

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

un cambio de comportamiento y mejor desempeño laboral. En el sector público, los programas de aprendizaje se enmarcan en tres modalidades diferentes de instrucción: **la capacitación, el entrenamiento y la inducción-reinducción**, cada una con un propósito diferente y resultados específicos, como se puede observar en la siguiente figura¹

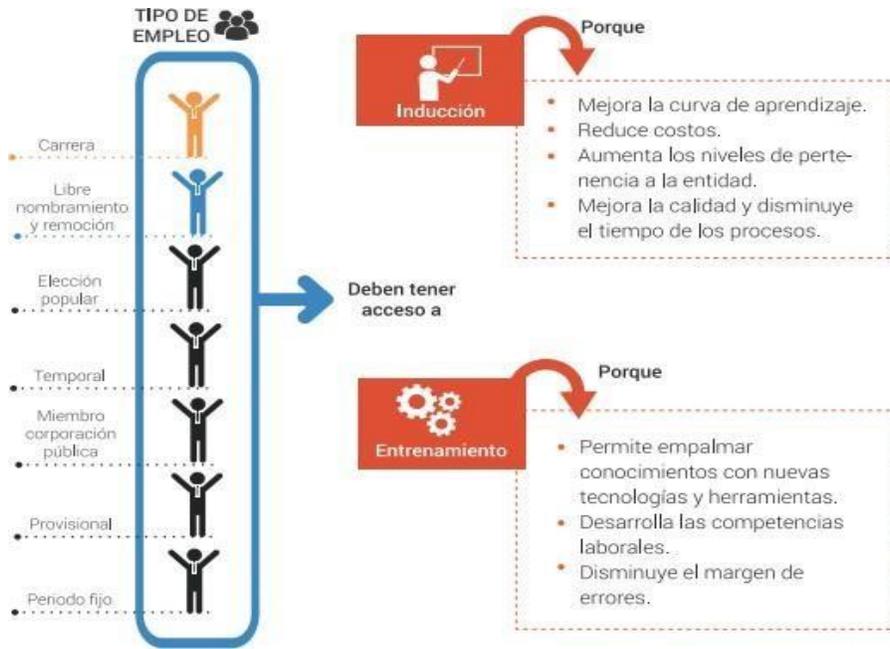
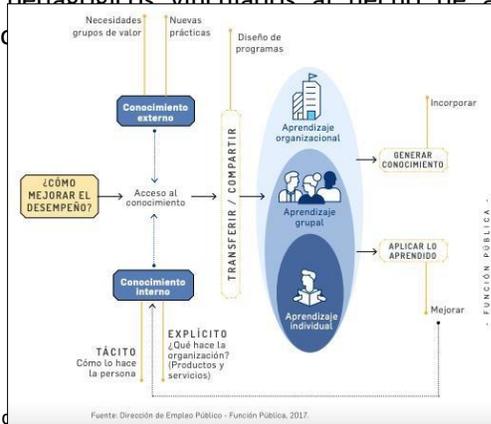


Ilustración 1. Cadena de valor

De acuerdo con el Plan Nacional de Formación y Capacitación, la generación de conocimiento y de los procesos de aprendizaje puede ser entendida a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes enfoques pedagógicos vinculados al hecho de aprender. Los principales enfoques pedagógicos utilizados



¹ Fuente: guía metodológica de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712079_1fd65c32fa2413268c65a15a1ce.pdf

² Idem Fuente: guía metodológica de para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712079_1fd65c32fa2413268c65a15a1ce.pdf

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Ilustración 2. Procesos de aprendizaje

CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES ENFOQUES PEDAGÓGICOS	VENTAJAS:
Conductismo: Se logra por repetición de patrones y se usa para la consecución de aprendizajes simples.	Fácil de usar, desarrolla procesos que requieran consecuencias.
Cognitivismo: Se utiliza para producir patrones de comportamientos.	Permite que cada persona procese la información a su modo, va más allá de la transmisión de conocimientos, favorece el desarrollo de habilidades intelectuales, estratégicas y de comprensión.
Constructivismo: Se utiliza para resolver problemas en entornos cambiantes.	Crea entornos de aprendizajes motivadores, propicia la innovación, promueve el desarrollo de pensamiento, favorece habilidades sociales.
Andragogía: Estudia el proceso de aprendizaje de los adultos.	Despierta el sentido de ser más competente, mecanismo de compensación para superar deficiencias.
Gestión del conocimiento: enfocado a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que producen los servidores públicos y su rápida actualización en diversos ámbitos, por medio del aprendizaje en los lugares de trabajo	Fortalecer en los servidores las capacidades orientadas al mejoramiento continuo de la gestión pública mediante el reconocimiento de los procesos que viven todas las entidades para generar, sistematizar y transferir información necesaria para responder los retos y las necesidades de las entidades públicas.

LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

LINEAMIENTOS CONCEPTUALES

Los lineamientos conceptuales que enmarcan la formación y capacitación de las servidores y servidores públicos y que orientan los procesos de gestión de los Planes Institucionales de Capacitación son:

- **La Profesionalización del Empleo Público.** Se basa en los principios de la Modernización Administrativa implementada ya en varios países del continente. Para alcanzar esta Modernización, es necesario garantizar que los servidores públicos posean una serie de

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

competencias comunes enfocadas en el mérito, la vocación de servicio, responsabilidad, eficacia y honestidad, de manera que se logre una administración efectiva.

- Desarrollo de Competencias laborales.** Se define Competencias Laborales como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados las funciones inherentes a un empleo, capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.
- Enfoque de la formación basada en Competencias.** Se es competente solo si se es capaz de resolver un problema aplicando un saber, con una conducta asociada adecuada y con la ejecución de unos procedimientos requeridos en un contexto específico.

LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS:

Son los que buscan fomentar el estudio de la fundamentación pedagógica de las disciplinas, el intercambio de experiencias en el contexto de los Proyectos Educativos Institucionales³.

Los mejores lineamientos pedagógicos serán aquellos que propicien la creatividad, el trabajo solidario en grupos de estudio, el incremento de la autonomía y fomenten la investigación, la innovación y la mejor formación de los colombianos⁴. Es por eso que se describen a continuación:

- Análisis basado en Problemas:** Los problemas deben entenderse como una oportunidad para aprender a través de cuestionamientos realizados sobre la realidad laboral cotidiana. En estos casos el servidor desarrolla aspectos como el razonamiento, juicio crítico y la creatividad. En otras palabras, esta es una metodología instruccional y centrada en el aprendizaje, que busca desarrollar habilidades enfocadas en la retención a largo plazo, a la solución de problemas, al aprendizaje continuo.
- Aprendizaje basado en equipo:** Es un método que permite un proceso permanente de reflexión y consta en enfrentar a los servidores a situaciones que los llevan a comprender y aplicar aquello que aprenden como una herramienta para resolver problemas o proponer mejoras.

Con la realización de proyectos, el servidor debe discutir ideas, tomar decisiones y evaluar la puesta en práctica del proyecto, siempre sobre la base de una planificación de los pasos a seguir, así les permite trabajar de manera autónoma y favorecer un aprendizaje contextualizado y vivencial.

- El Método de casos.** Este método consiste en la descripción de una situación concreta. Al utilizar este método se pretende que los servidores estudien la situación, definan los

³ Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias- Función pública mayo 30 de 2010. *La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.*

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

problemas, lleguen a sus propias conclusiones sobre las acciones que habría que emprender y contrasten ideas, las defiendan y las reelaboren con nuevos aportes. La situación puede presentarse mediante un material escrito, filmado, dibujado o en soporte informático o audiovisual.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS⁴

Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Responsabilidad por personal a cargo.
2. Habilidades y aptitudes laborales.
3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
4. Iniciativa de innovación en la gestión.
5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

Las competencias inherentes al servidor público son las siguientes y se determinaron en el manual de funciones y en la matriz de actividades de cada cargo, según se consideraran necesarias para el ejercicio del empleo



Ilustración 3. Competencias

ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Este plan pretende desarrollar actividades de formación y capacitación para los servidores y servidoras de la Empresa Metro de Bogotá S.A., con el objeto de brindar herramientas que potencialicen sus habilidades en el ser y el hacer, de forma que contribuyan de manera óptima a la consecución de los objetivos, metas y planes de la Empresa.

⁴ Decreto 815 de 2018

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20815%20DEL%2008%20DE%20MAYO%20DE%202018.pdf>

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Es importante recordar que la formación y capacitación debe ser vista como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y de los servidores y servidoras y no como una instrucción para determinado empleo o trabajo, tampoco como un mero requisito legal.

Bajo esta premisa, se puede afirmar que se gestiona el talento humano y por ende que la cultura de la EMB se orienta a la gestión del conocimiento y la información que producen.

En la siguiente figura se muestra la visión tradicional de la formación y capacitación y la visión de la gestión del talento humano orientada al desarrollo del (la) servidor (a) público (a)⁵.

VISIÓN TRADICIONAL DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	VISIÓN DESARROLLISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Es un costo <input type="checkbox"/> Sin dirección estratégica <input type="checkbox"/> Desligada de objetivos <input type="checkbox"/> Ocupación del tiempo <input type="checkbox"/> Espontaneidad <input type="checkbox"/> Sólo es adiestramiento para un puesto <input type="checkbox"/> Castigo 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Es una inversión <input type="checkbox"/> Con orientación estratégica <input type="checkbox"/> Atada a objetivos de aprendizaje <input type="checkbox"/> Educación <input type="checkbox"/> Plan de carrera <input type="checkbox"/> Preparación para movilidad <input type="checkbox"/> Polivalencia <input type="checkbox"/> Aprendizaje organizacional

Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, con base a Cuesta, 2019.

Ilustración 4. Visión tradicional de la formación y capacitación

INDUCCIÓN.

Este proceso se realiza, en un primer momento, el día en que ingresan a la Empresa, entregándole a los nuevos servidores la información básica necesaria para su adaptación e inicio de labores, los procedimientos esenciales y las fuentes de información básica para el cumplimiento de sus funciones o actividades; así como la presentación al resto de servidores de la Empresa y el recorrido por las instalaciones. Posteriormente, en razón a los pocos empleos que conforman la planta de personal y a la baja rotación de los servidores vinculados a la Empresa, se realiza una jornada de inducción más amplia, máximo dentro de los 3 meses siguientes a la vinculación de un nuevo servidor.

Su objetivo es iniciar al nuevo servidor en la integración a la cultura metro, código de integridad, en SG-SST, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos, así como de crear sentido de pertenencia hacia la Empresa Metro de Bogotá S.A.

⁵ Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030. Marzo 2020.

file:///Users/hawertoro/Downloads/Plan%20Nacional%20de%20Formaci%C3%B3n%20y%20Capacitaci%C3%B3n%202020%20-%202030%20-%20Marzo%20de%202020.pdf

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

En la inducción participan todos los líderes de los procesos de la Empresa, los cuales ilustran al personal recién ingresado sobre los aspectos más relevantes de cada uno de los procesos. Se maneja una agenda general que permite la entrega de los conceptos necesarios para su permanencia en la Entidad y el cumplimiento adecuado de sus funciones o actividades, así como su familiarización con el proyecto.

REINDUCCIÓN.

El programa de reinducción está dirigido a reorientar la integración del servidor público a la cultura organizacional en virtud de cambios producidos, o de la concreción de un objetivo importante dentro del proyecto, por lo menos una vez en el año. A través de la reinducción se busca fortalecer el sentido de pertenencia, hacer partícipes a los servidores de las metas alcanzadas por la Empresa, lo que solo es posible con el aporte de cada uno de estos.

CAPACITACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.

La capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), está dirigida a todos los servidores públicos y contratistas de la Empresa, independiente de su forma de contratación y cuyas capacitaciones van orientadas a la identificación de peligros, prevención de las accidentes y enfermedades laborales causadas por las condiciones de trabajo, promoción de la salud, bienestar físico, mental y social.

METODOLOGIA

Para formular el Plan Institucional de Capacitación se debe realizar el levantamiento de necesidades por medio de solicitud formal a los Gerentes y Jefes de Oficina, de forma que se recojan las inquietudes que en materia de formación técnica o de habilidades blandas tengan ellos como directivos y los servidores y servidoras, según su desempeño.

Así mismo, para la estructuración del plan de capacitación, se toma como fuente de información el Plan de Mejoramiento producto de la auditoría de gestión que haya realizado la Contraloría General de la República o la Contraloría de Bogotá, en los cuales se identifican temas específicos necesarios de abordar, de forma que se fortalezcan las competencias funcionales para evitar caer en los errores de gestión identificados en el proceso. También se deben revisar los planes de mejoramiento individual que se hayan formulado producto de la Evaluación de Rendimiento.

Del mismo modo, en atención a la obligación que le asiste a la entidad de brindarle capacitación a los miembros de Junta Directiva, se considera necesario atender las necesidades puntuales que surjan en la ejecución de las diferentes fases del proyecto, por lo que se atenderán las solicitudes que manifiesten los miembros de junta frente a ofertas puntuales de congresos, seminarios o talleres relacionados con el metro como medio masivo de transporte urbano y que sean de interés para los miembros de Junta.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

La Gerencia Administrativa y de Abastecimiento – Talento Humano, debe realizar la consolidación de las necesidades de capacitaciones de la EMB, entregadas por cada Gerencia y Oficina, validar las comunes y agrupar aquellas que tengan el mismo objetivo o temática, integrándolas en una sola. Estas capacitaciones pueden ser técnicas o blandas.

Con la relación completa de las necesidades planteadas por las gerencias y oficinas, se realiza la priorización, tanto por importancia estratégica del tema solicitado, como por la cantidad de servidores que la solicitan para el cumplimiento óptimo de sus funciones. Una vez priorizadas se busca la forma en que pueden ser satisfechas, bien internamente con el mismo equipo de trabajo de la Empresa Metro que tiene la idoneidad y experticia para hacerlo, o con un proveedor externo, recurriendo a las diferentes opciones que ofrece la administración distrital, en especial el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, la Veeduría Distrital, la ARL, entidades del orden nacional, los contratistas que desarrollan actividades especializadas o con instituciones de educación superior con programas de educación continuada.

Por otro lado, con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 492 de 2019, "*Por el cual se expiden lineamientos generales sobre austeridad y transparencia del gasto público en las entidades y organismos del orden distrital y se dictan otras disposiciones*", se deben contemplar las ofertas de capacitación del DASCD

EJECUCIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En primera instancia se debe publicar el presente documento en la herramienta del Sistema Integrado de Gestión - AZ Digital para el conocimiento y consulta de todos los Servidores Públicos de la EMB; posteriormente se avisa de su publicación a los servidores, a través de los canales de comunicación internos de la Empresa, una vez listo y aprobado el cronograma para la vigencia.

Una vez se vaya a ejecutar cualquier capacitación, se envía la respectiva citación a cada uno de los servidores seleccionados para recibirlas, vía correo electrónico institucional; en todo caso la citación es consecuente con la necesidad manifestada durante el levantamiento de necesidades. La asistencia y participación a las capacitaciones programadas es de obligatorio cumplimiento.

Al inicio y al final de cada capacitación dictada por un proveedor contratado por la Empresa, con intensidad horaria **igual o superior a 16 horas**, se debe realizar una evaluación de conocimientos que permita identificar el grado de apropiación de los temas. Así mismo, cada servidor debe evaluar el facilitador o capacitador y en general evalúa la capacitación recibida, de forma que la Empresa pueda utilizar dicho insumo para tomar decisiones en el plan de la vigencia siguiente.

Finalmente, en cumplimiento del Manual para la Gestión del Conocimiento y la Innovación, con código PE-MN-002 versión 1, del 5 de diciembre de 2019, que en su eje 4 se refiere a la "cultura de compartir y difundir", el servidor capacitado en habilidades técnicas, de cursos no transversales

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

ofrecidos por el DASCD O el DAFP, debe desplegar alguna de las estrategias contempladas, a fin de difundir y gestionar el conocimiento adquirido a los otros servidores de la Empresa Metro de Bogotá, dentro del mes siguiente a culminada la capacitación.

Entre las estrategias que puede emplear el servidor para difundir y gestionar el conocimiento adquirido son las siguientes:

1. Generación y socialización de buenas prácticas (PE-FR-011)
2. Entrega de conocimiento (PE-FR-008)
3. Socializar el material didáctico a través de correo electrónico

De lo anterior el servidor debe entregar evidencia a la Gerencia Administrativa y de Abastecimiento, área de Talento Humano, para el registro correspondiente.

INDICADORES

Tipo Indicador	Nombre Indicador	Fórmula
Efectividad.	Porcentaje avance en la ejecución del PIC 2021	(Número de actividades de capacitación ejecutadas / Número de actividades programadas) *100
Efectividad.	La implementación del PIC	(Número de servidores capacitados/ Numero de servidores de la empresa) *100.

3.2 PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS

El Plan de Bienestar e Incentivos está orientado a fomentar espacios de desarrollo individual y colectivos de los servidores y servidoras, a propiciar espacios de integración familiar con el entorno laboral, lo que permitirá mejorar los niveles de productividad, generar sentido de pertenencia y la mejora en los índices y variables de riesgo psicosocial y del clima laboral.

Para ello, la Empresa Metro de Bogotá S.A en su Plan de Bienestar e Incentivos, continúa con el desarrollo de los ejes temáticos que apuntan hacia el ser humano como el centro de la organización, que tiende por el bienestar de los(as) servidores(as), reconociendo sus derechos y obligaciones, partiendo de la no discriminación y generando espacios que permitan la inclusión e igualdad de oportunidades.

Así mismo, la Gerencia Administrativa y de Abastecimiento en el Plan de Bienestar e Incentivos de la vigencia 2021, reconocerá y brindará espacios físicos y/o virtuales diferentes al laboral que permitan fomentar el desarrollo y mejoramiento de las capacidades y talentos de los servidores, que permita mejorar los niveles de satisfacción, desarrollo y bienestar, espacios donde servidores y servidoras puedan percibir que sus logros y esfuerzos son reconocidos y exaltados o, mas allá de una

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

compensación económica, ya que generar espacios de distinción y reconocimiento público se constituyen en salario emocional.

Es importante destacar que la vigencia 2020 ha hecho que todas las entidades reinventen la manera de generar bienestar y calidad de vida, debido a los cambios surgidos por la emergencia sanitaria a causa del virus por COVID-19, que desde el mes de marzo de 2020 nos han mantenido distanciados y volcados a la virtualidad; restricciones que aun continúan hasta nueva orden, lo que implica tener en cuenta las experiencias obtenidas en este periodo para la promoción de las nuevas actividades para la vigencia, de manera virtual o presencial, cual sea el caso manteniendo todas las medidas de seguridad necesarias que permitan salvaguardar la salud de nuestros servidores y servidoras, y a su vez las familias.

De este modo, los insumos que se tomen en cuenta para la elaboración del Plan de Bienestar e Incentivos, son entre otros, la aplicación del instrumento de clima laboral/ambiente organizacional y calidad de vida en el trabajo, las encuestas realizadas a los(as) servidores(as) de la EMB sobre su grado de satisfacción e impacto de las actividades de bienestar efectuadas en la vigencia anterior, así como diferentes instrumentos aplicados durante la cuarentena obligatoria que permiten dar cuenta de las nuevas tendencias y gustos, así como las sugerencias recibidas.

Es así que, este Plan de Bienestar e Incentivos contempla la realización de actividades que permitan mejorar la forma como los servidores y las servidoras, perciben la Empresa y sus equipos de trabajo, se busca generar equilibrio entre la vida laboral y vida personal, para que todos puedan disfrutar de su trabajo y compartir con sus familias, sin sobrepasar los límites que la virtualidad puede ocasionar; de igual manera reconocer los esfuerzos, dedicación y adaptación a la nueva normalidad, sin olvidar que las familias son determinantes para el logro de los objetivos institucionales y la continuidad del negocio.

OBJETIVOS

Objetivo General

Planear e implementar las actividades de bienestar que permitan el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores y servidoras, de la EMB, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, de modo que se mejore el clima y cultura organizacional, aportando al desarrollo personal y profesional y generando sentido de pertenencia entre los(as) servidores(as) de la EMB.

Objetivos específicos:

- Generar espacios de integración y desarrollo del talento, facilitando el conocimiento entre los(as) servidores(as), a la vez que contribuyen a las buenas relaciones interpersonales.
- Continuar brindando herramientas que permitan a los gerentes, subgerentes, jefes de oficina y líderes de procesos ejercer un mejor liderazgo de modo que la percepción de clima laboral mejore y los riesgos psicosociales disminuyan frente a la medición realizada.
- Reconocer públicamente a los(as) servidores(as), (trabajadores oficiales y empleados públicos) que, según la evaluación de rendimiento efectuada en la vigencia anterior, obtengan los más altos resultados.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

- Promover un ambiente laboral saludable, respetuoso y libre de discriminación al interior de la Empresa, a través de la apropiación de los valores institucionales, con el fin de alcanzar los objetivos de la Empresa dentro de un clima laboral apropiado.

ALCANCE

El Plan de Bienestar e Incentivos aplica a todos los servidores y las servidoras de la EMB y en lo pertinente, tendrá alcance a sus familias.

NORMATIVIDAD

- **Decreto 492 de 2019.**

Artículo 6. Bono navideño. Los bonos navideños que, en ejercicio de la autonomía administrativa y presupuestal de las entidades y organismos distritales, se pretenda entregar a los hijos de los empleados públicos, que a 31 de diciembre del año en curso sean menores de 13 años, no podrán superar el valor de seis (6) salarios mínimos diarios legales vigentes.

Artículo 8. Bienestar. Para la realización de las actividades de bienestar en las entidades y organismos distritales deberá considerarse la oferta realizada por el DASCD, para promover la participación de los los(as) servidores(as) públicos en estos espacios.

Igualmente, en lo posible, para la realización de eventos de bienestar de las entidades y organismos distritales, la misma podrá coordinarse de manera conjunta con otros entes públicos del orden distrital que tengan necesidades análogas o similares, esto con el objetivo de lograr economías de escala y disminuir costos.

En todo caso, las entidades y organismos distritales no podrán destinar recursos para la conmemoración del día de los secretarios y conductores como quiera que estas actividades se encuentran coordinadas por el DASCD y, por consiguiente, debe evitarse la duplicidad de recursos orientados a cubrir idénticas necesidades.

- **Ley 1361 de 2009**, Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia.
- **Ley 1823 de 2017**, Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de la familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.
- **Ley 1221 del 2008**. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
- **Directiva 002 del 08 de marzo 2017.**

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Con el propósito de conciliar la vida laboral y familiar, fortalecer los vínculos e incrementar de forma equitativa las oportunidades y responsabilidades de hombres y mujeres se promueve:

Reconociendo el preciado tiempo con los bebés: Se concederá a las Servidoras Públicas una hora dentro de la jornada laboral para compartir con su hijo, sin descuento alguno del salario por dicho concepto durante los siguientes 6 meses de haber finalizado el disfrute de la hora de lactancia, es decir hasta que el hijo cumpla su primer año. El tiempo concedido será concertado con el superior jerárquico inmediato, garantizando la adecuada prestación del servicio.

Tarde de juego: Las Entidades del Distrito otorgarán a las Servidoras y Los(as) servidores(as), (as) que tengan hijos entre 0 y 10 años, una "tarde de juego". Esta consiste en conceder al Servidor un permiso remunerado por 4 horas, dentro de la jornada laboral en la tarde, para que pueda(n) compartir con su(s) Hijo(s) y afianzar lazos afectivos con el (os) menor(es). Esta tarde deberá ser concedida en el Mes de Octubre, en uno de los días de la semana de receso establecida en el calendario escolar. El tiempo será concertado con el superior jerárquico inmediato, sin menoscabo de la prestación del servicio.

Salas amigas de la Familia Lactante en entorno laboral: En aras de resaltar la importancia de estos espacios, se hace un llamado a las Entidades para que acondicionen a la mayor brevedad la sala de lactancia, prevista en la Ley 1823 de 2017, bajo las normas técnicas de seguridad requeridas, cuidando que sea un espacio confortable, conservando la armonía y delicadeza de la maternidad.

- **Decreto 648 de 2017.**

Artículo 2.2.5.53 Horarios flexibles para empleados públicos, los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial podrán implementar mecanismos que, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las necesidades del servicio, permitan establecer distintos horarios de trabajo para sus los(as) servidores(as), (as).

Artículo 2.2.5.54 Fomento al teletrabajo para empleados públicos. Los jefes de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial podrán implementar el teletrabajo a los empleados públicos, de conformidad con la Ley 1221 de 2008 y el Capítulo 5 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, y demás normas que los modifiquen o complementen.

- **Decreto 1083 de 2015, Título 10.**

ARTÍCULO 2.2.10.1 Programas de estímulos. Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.

ARTÍCULO 2.2.10.3 Programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales. Los programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales no podrán suplir las responsabilidades asignadas por la ley a las Cajas de Compensación Familiar, las Empresas

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Promotoras de Salud, los Fondos de Vivienda y Pensiones y las Administradoras de Riesgos Profesionales.

ARTÍCULO 2.2.10.8 Planes de incentivos. Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

- ✓ **Decreto 1227 de 2005** “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.
- ✓ **Ley 909 de 2004**, Parágrafo del Artículo 36. “Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley”.
- ✓ **Ley 734 de 2002**. “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.
- ✓ **Circular 037 de 2019**, expedida por el Departamento Administrativo del servicio civil, presentación de medición de clima laboral distrital y de ambiente laboral.
- ✓ **Circular Externa 041 de 1 de diciembre de 2020**, expedida por el Departamento Administrativo del servicio Civil, VI JUEGOS DEPORTIVOS VIRTUALES 2020 .

RESPONSABLES

Es responsabilidad de la Gerencia Administrativa y de Abastecimiento la implementación y ejecución del presente Plan de Bienestar e Incentivos. Es responsabilidad de todos los(as) servidores(as), acudir a las actividades programadas y participar de ellas acatando las directrices de la Gerencia General, hasta su evaluación.

MARCO CONCEPTUAL

BIENESTAR:

De acuerdo con lo planteado por Función Pública (2007), y siguiendo los planteamientos conceptuales de Manfred Max-Neef, el bienestar debe reconocer las distintas dimensiones de la persona, y no solo entenderse como bienestar en el lugar de trabajo. Por esto, el estado de bienestar se alcanza cuando hay una satisfacción de todas las necesidades humanas básicas, las cuales se dividen en dos grandes grupos:

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

- Axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, creación, ocio, identidad y libertad.
- Existenciales: formas de hacer, ser, tener y estar.

Incentivos:

De acuerdo con Función Pública (2007), los incentivos deben ser considerados como estrategias institucionales que inciden positivamente sobre el quehacer de los(as) servidores(as) públicos y sobre su comportamiento laboral, lo que se traduce en mejores resultados de gestión. Un buen plan de incentivos que los(as) servidores(as), de la entidad perciban como valioso, no solo logra que los(as) servidores(as), se sientan motivados por hacer parte de la entidad, sino que también ayuda a su compromiso con el logro de objetivos estratégicos⁶

METODOLOGÍA

La Empresa Metro de Bogotá al cierre de cada vigencia debe realizar la evaluación de las actividades realizadas en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos, con el propósito de conocer la percepción y nivel de satisfacción de los(as) servidores(as) públicos, así como obtener sugerencias y recomendaciones que permitan mejorar cada vez y promover mejores prácticas de bienestar y calidad de vida; de estas evaluaciones se emite el informe que condensa la información recolectada y de los diferentes instrumentos aplicados en cada vigencia.

Así mismo, para la determinación de las actividades que mejoren la calidad de vida laboral dentro de la Empresa, se debe tener en cuenta el resultado obtenido en la medición del clima laboral/ambiente organizacional y calidad de vida en el trabajo, así como los resultados de la intervención de riesgo psicosocial.

Igualmente se debe partir de la información sociodemográfica y poblacional de los servidores y servidoras a que esta destinado el plan.

3.2.1 PLAN INSTITUCIONAL DE BIENESTAR

Grupo 1 – Actividades del área de Protección y Servicios Sociales

Las actividades de Protección y Servicios Sociales que promueve y apoya la EMB en el marco del Plan Institucional de Bienestar, atienden las políticas adoptadas y tiene como objetivo reconocer las necesidades del trabajador en sus ámbitos laboral y personal, entenderlo como individuo que cumple diferentes roles y que debe ser visto de manera amplia en su dimensión del ser y del saber.

Grupo 2 – Actividades del área de Calidad de Vida laboral

⁶ file:///C:/Users/einxehawer.toro.METRODEBOGOTA/Downloads/2018-09-27_Guia_de_estimulos_de_los_los(as) servidores(as), (as)_publicos.pdf

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Estas actividades tienen como finalidad propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, que permitan mejorar el ambiente de trabajo y la seguridad laboral de los(as) servidores(as) de la EMB.

3.2.2 PLAN INSTITUCIONAL DE INCENTIVOS

El Plan Institucional de Incentivos está orientado a reconocer y motivar el buen desempeño, con el fin de consolidar un equipo de trabajo que acopie la formación y experiencia necesaria para adelantar las actividades requeridas para la puesta en marcha de la Primera Línea del Metro de la ciudad, la estructuración de una segunda línea y el fortalecimiento de la Empresa Metro de Bogotá en todos sus ámbitos.

Los Incentivos pecuniarios y no pecuniarios que promueva la Empresa se circunscribirán al reconocimiento por el buen rendimiento de los(as) servidores(as), por lo tanto, no tendrán por objeto modificar el régimen salarial y prestacional de los trabajadores. El acceso a los incentivos se rige por los requisitos establecidos en la Política de Bienestar e Incentivos y los recursos presupuestales asignados.

MECANISMOS DE SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS

El Plan de Bienestar e Incentivos será socializado en el Comité de Gerencia, a su vez publicado mediante AZ digital y divulgado a través de los canales de comunicación autorizados por la EMB como “SOMOS METRO”.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

- Las actividades que se realicen en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos serán objeto de seguimiento frente a su organización, ejecución y cumplimiento, por parte de los participantes. Para el efecto, se les enviará una encuesta vía web, con el fin de conocer su percepción del evento realizado y sus sugerencias para otras actividades.
- Todos los(as) servidores(as), de la Empresa que participen de programas de capacitación, en los cuales la Empresa otorgue estímulos monetarios o de otra índole, deberán presentar la respectiva certificación que acredite su participación y aprobación satisfactoria, así como cumplir los compromisos asumidos en reciprocidad con la Empresa.
- Los planes de Bienestar e Incentivos de la próxima vigencia se establecerán con base en los resultados obtenidos en la evaluación del presente plan y nuevas ideas que surjan de los directivos y de los(as) servidores(as).

INDICADORES

Tipo Indicador	Nombre Indicador	Objetivo	Fórmula
----------------	------------------	----------	---------

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

Efectividad.	Ejecución del Plan Institucional de Bienestar e Incentivos	Realizar el 100% de las actividades de bienestar programadas	N° de actividades ejecutadas/N° de actividades planeadas * 100
Calidad	Evaluación de las actividades del Plan de bienestar e Incentivos	El promedio de las calificaciones obtenidas en las actividades del Plan debe ser igual o superior a 4.0	Suma de las calificaciones obtenidas en las actividades de bienestar/ No. de actividades evaluadas

Frecuencia de medición del indicador: Anual

3.3 PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El Plan de acción del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), es un instrumento de planificación, el cual ordena la información de modo que pueda tenerse una visión de las actividades a realizar, los responsables, los recursos y los tiempos de ejecución mediante un cronograma; todo lo anterior debe responder a la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo adoptada en la Empresa.

El referente principal para la elaboración de un plan en materia de SST es el cumplimiento de lo establecido en la Resolución 312 de 2019 que en su Artículo 21 señala: *“Cumplimiento de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. El empleador liderará y se comprometerá con la aplicación de los Estándares Mínimos y la elaboración, ejecución y seguimiento del plan de trabajo anual, así como con el cumplimiento en la ejecución de las auditorías internas para identificar fallas y oportunidades de mejora al interior del Sistema de Gestión de SST...”*

Del mismo modo, cumplir con el Decreto 1072 de 2015, Título 4. Capítulo 6, que establece: *“Artículo 2.2.4.6.8. Obligaciones de los empleadores. El empleador está obligado a la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, acorde con lo establecido en la normatividad vigente”*.

Por último, dentro del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) definido internamente, se determina que el empleador tendrá entre otras, las siguientes obligaciones: *“(…) diseñar y desarrollar un plan de trabajo anual para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual debe identificar claramente metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades, en concordancia con los estándares mínimos del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales...”*

OBJETIVO

Planificar las actividades para alcanzar los objetivos y metas propuestos en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, para la protección y promoción de la salud de las servidoras y servidores públicos y contratistas, en cumplimiento de la normatividad y políticas vigentes.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

DOCUMENTOS Y/O NORMATIVIDAD

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMITIDA POR
Ley 9 de 1979	Código Sanitario Nacional	Congreso de Colombia
Ley 776 de 2002	Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales.	Congreso de Colombia
Ley 1562 de 2012	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.	Ministerio de Trabajo
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se unifica la legislación del Sistema General de Riesgos Laborales Libro 2, Parte 2, Titulo 4, Capitulo 6 Sistema General de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Ministerio de Trabajo
Resolución 2400 de 1979	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de Trabajo	Ministerio de trabajo y seguridad Social
Resolución 2013 de 1986	Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo	Los Ministros de Trabajo y Seguridad Social y de Salud
Resolución 1016 de 1989	Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país.	Los Ministros de Trabajo y Seguridad Social y de Salud
Resolución 1401 de 2007	Reglamenta la investigación de Accidentes e Incidentes de Trabajo	Ministerio de la Protección social
Resolución 2346 de 2007	Regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas Ocupacionales	Ministerio de la Protección social

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMITIDA POR
Resolución 2646 de 2008	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosociales en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por estrés ocupacional.	Ministerio de la Protección social
Resolución 1918 de 2009	Modifica los artículos 11 y 17 de la Resolución 2346 de 2007 y se dictan otras disposiciones	Ministerio de la Protección social
Resolución 312 de 2019	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.	Ministerio de Trabajo
Resolución 385 de 2020	Por la cual se declara la emergencia sanitaria por causa del coronavirus COVID-19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus	Ministerio de Salud
Resolución 407 de 2020	Por la cual se modifican los numerales 2.4 y 2.6 del artículo 2° de la Resolución número 385 de 2020, por la cual se declaró la emergencia sanitaria en todo el territorio nacional.	Ministerio de Salud
Decreto 417 de 2020	Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional.	Presidencia de la República
Resolución 666 de 2020	Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID-19.	Ministerio de Salud
Decreto 1109 de 2020	Por el cual se crea. en el Sistema General de Seguridad Social en Salud - SGSSS, el Programa de Pruebas, Rastreo y Aislamiento Selectivo Sostenible - PRASS para el seguimiento de casos y contactos del nuevo Coronavirus - COVID-19 y se dictan otras disposiciones.	Ministerio de Salud

INSUMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DEL SGSST.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

La planeación de las actividades a desarrollar en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo debe obedecer a:

- i. Cumplimiento de los requisitos aplicables al SGSST de la Empresa Metro de Bogotá S.A.
- ii. Oportunidades de mejora establecidas en la auditoría interna realizada por la Oficina de Control Interno.
- iii. Autoevaluación del cumplimiento de los estándares mínimos de SG-SST.
- iv. Diagnóstico de condiciones de salud de los servidores públicos.
- v. Las recomendaciones de los comités como COPASST, Brigada de Emergencia y Comité de Convivencia.
- vi. La Identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles.
- vii. Las estadísticas de Accidentalidad y Enfermedad Laboral.
- viii. Los programas soporte del SGSST.

3.4 PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo del Plan de Previsión de Recursos Humanos es consolidar y actualizar la información correspondiente a los cargos vacantes de la Entidad, proyectando los cambios que tendrían lugar una vez surtidos los procesos de selección necesarios.

En este aspecto, es importante contar como fuente de información con el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público -SIGEP y el aplicativo empleado internamente para la administración de personal.

La provisión de las vacantes partirá de las novedades generadas en la materia, a causa de la renuncia o retiro de las servidoras y servidores públicos, por las diferentes causales contempladas en las normas. La atención de su provisión debe realizarse de acuerdo con los procedimientos de selección y vinculación adoptados internamente y en especial, en atención a las políticas y directrices de los organismos rectores en materia de servicio civil, como el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital y el Departamento Administrativo de la Función Pública, principalmente en lo relacionado con el ingreso de los empleados públicos de libre nombramiento y remoción.

Por otra parte, es importante mencionar que la Empresa Metro de Bogotá, a través de una firma consultora contratada por la Banca Multilateral, se encuentra adelantando un estudio de rediseño organizacional que permita fortalecer la gestión institucional de la Empresa, de cara a los nuevos retos y tareas que debe cumplir para la ejecución del proyecto de primera línea del metro para Bogotá y la estructuración de nuevas líneas o tramos. Si el resultado del estudio y la sustentación técnica y financiera del proyecto de reestructuración ante las autoridades respectivas es aprobado, una ampliación de planta traería consigo la necesidad de fortalecer el plan de previsión de recursos humanos con las siguientes estrategias:

- Conformar un equipo que lidere el plan
- Analizar los cambios en la estructura y la planta de personal, alimentando el Sistema de

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

	PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO VIGENCIA 2021-2024		
	CÓDIGO: TH-DR-015	VERSIÓN: 03	

- Información SIGEP y el propio con los nuevos cargos y requisitos exigidos para su desempeño
- Diseñar un cronograma de la provisión, priorizando cargos o dependencias y estableciendo políticas de movilización interna
 - Establecer acciones para un proceso de inducción y adaptación al nuevo personal y al que pueda tener cambios de dependencia o de actividades
 - Diseñar las capacitaciones y entrenamiento de puesto de trabajo para las nuevas necesidades que se identifiquen a raíz de la implementación de la nueva estructura
 - Realizar sensibilizaciones para cohesionar los nuevos equipos de trabajo, aumentar la capacidad de liderazgo y en general, de adaptación al cambio.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.