

# **PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2022**

**El presente documento integra los siguientes planes:**

- 1. Plan Estratégico de Talento Humano**
- 2. Plan Anual de Vacantes y Previsión de los Recursos Humanos.**
- 3. Plan Institucional de Capacitación**
- 4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**
- 5. Sistema de Estímulos: Estrategia de Calidad de vida, Bienestar con Sentido**

**Subdirección Administrativa y Financiera -  
Grupo de Gestión Humana**

**Enero 2022**

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLA DE CONTENIDO .....                                                    | 2  |
| INTRODUCCIÓN.....                                                           | 3  |
| 1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES .....                               | 4  |
| 2. ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO .....                     | 6  |
| 3. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO .....                   | 7  |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL .....                                                  | 7  |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                                             | 7  |
| 3.3 OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS QUE CONFORMAN EL PLAN .....                  | 8  |
| 4. PREVIO A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO..... | 9  |
| 4.1 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN .....                                   | 9  |
| 4.2 ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL .....                               | 13 |
| 4.3 SITUACIONES ADMINISTRATIVAS, SALARIOS Y PRESTACIONES .....              | 16 |
| 5. DIAGNÓSTICO .....                                                        | 16 |
| 5.1 DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO .....                  | 17 |
| 5.2 MEDICIÓN DEL AMBIENTE LABORAL Y PROYECTO TRANSFORMACIÓN CULTURAL .....  | 21 |
| 5.3 DIAGNÓSTICOS DE LOS COMPONENTES DEL PETH .....                          | 24 |
| 6. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO.....                                  | 37 |
| 6.1 INGRESO .....                                                           | 38 |
| 6.2 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO .....                                     | 43 |
| 6.3 RETIRO .....                                                            | 58 |
| 7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PETH.....                                   | 59 |
| 8. MARCO NORMATIVO .....                                                    | 60 |
| 9. ANEXOS .....                                                             | 62 |

## **INTRODUCCIÓN**

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en Colombia y que sirve como lineamiento fundamental del Gobierno Nacional para la gestión pública en las entidades estatales, concibe el talento humano como el activo más importante con el que cuentan las organizaciones, en tanto que es quien ejecuta el resto de las políticas que componen el Modelo, pero también es el activo capaz de agregar verdadero valor al desarrollo de las funciones y prestación de los servicios en las entidades.

En este sentido, la planeación estratégica del talento humano es uno de los ejes fundamentales del Modelo, ya que buscar orientar, contextualizar, potencializar y mejorar las condiciones propias del talento humano al servicio de una organización, con el fin de generar como consecuencia, el mejoramiento continuo del ejercicio misional de las entidades. El desarrollo de esta planeación implica por sí misma, el análisis de las necesidades del talento humano, del entorno interno y externo de las entidades, el contexto de desarrollo de esta, la visión de futuro y objetivos principales de la Entidad, entre otros varios aspectos.

El presente documento desarrolla el análisis y construcción tanto de la Estrategia de Talento Humano para la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales correspondiente a la vigencia 2022, como el de los componentes y líneas principales que la conforman. Presenta los diagnósticos, la información de evaluación y de contexto que sirve como base para la construcción y propuesta de las acciones a realizar para la vigencia.

## **1. REFERENTES ESTRATÉGICOS ORIENTADORES**

Corresponden a los elementos que sirven de base y orientación para la construcción del Plan Estratégico de Talento Humano, considerando como principal, la plataforma estratégica de la Entidad.

Mediante el Decreto No. 3573 del 27 de septiembre de 2011 modificado por el Decreto No. 376 del 11 de marzo de 2020, fue creada la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA), como un organismo técnico con autonomía administrativa y financiera, cuya función principal es el estudio, aprobación, expedición y seguimiento de licencias, permisos y trámites ambientales que contribuyan a mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión ambiental y al desarrollo sostenible.

La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales es la encargada de que los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa ambiental, de tal manera que contribuyan al desarrollo sostenible del País.

### **MISIÓN**

Contribuimos al desarrollo sostenible del país, con excelencia en la evaluación y el seguimiento de las licencias, permisos y trámites ambientales.

### **VISIÓN**

Al año 2030, ser referente como autoridad ambiental moderna de alto nivel técnico, cercana a los colombianos y caracterizada por la efectividad de sus resultados.

### **LINEAS ESTRATÉGICAS**

- Incrementar la credibilidad en la Entidad por parte de sus grupos de interés.
- Contribuir al desarrollo sostenible ambiental a partir de un efectivo proceso de evaluación y seguimiento.
- Gestionar el conocimiento y la innovación en los procesos de evaluación y seguimiento de las licencias, permisos y trámites ambientales con transparencia.
- Contribuir a la implementación de un modelo de gestión pública efectivo, orientado a resultados y a la satisfacción de sus grupos de interés.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

1. Fomentar la participación de nuestros grupos de interés en la toma de decisiones de la entidad.
2. Incorporar las necesidades y expectativas de los grupos de interés en la gestión de la entidad.
3. Aumentar la objetividad, calidad y oportunidad de los procesos de evaluación y seguimiento de la entidad.
4. Exigir la corrección y compensación del impacto de los proyectos viabilizados ambientalmente por la entidad.
5. Aumentar la certidumbre en la toma de decisiones a través de la generación, difusión y uso del conocimiento y la innovación.
6. Optimizar el recurso físico, humano, financiero, tecnológico y de los procesos de la entidad, para materializar la gestión institucional.
7. Promover la mejora continua a través del seguimiento y la evaluación del desempeño institucional.

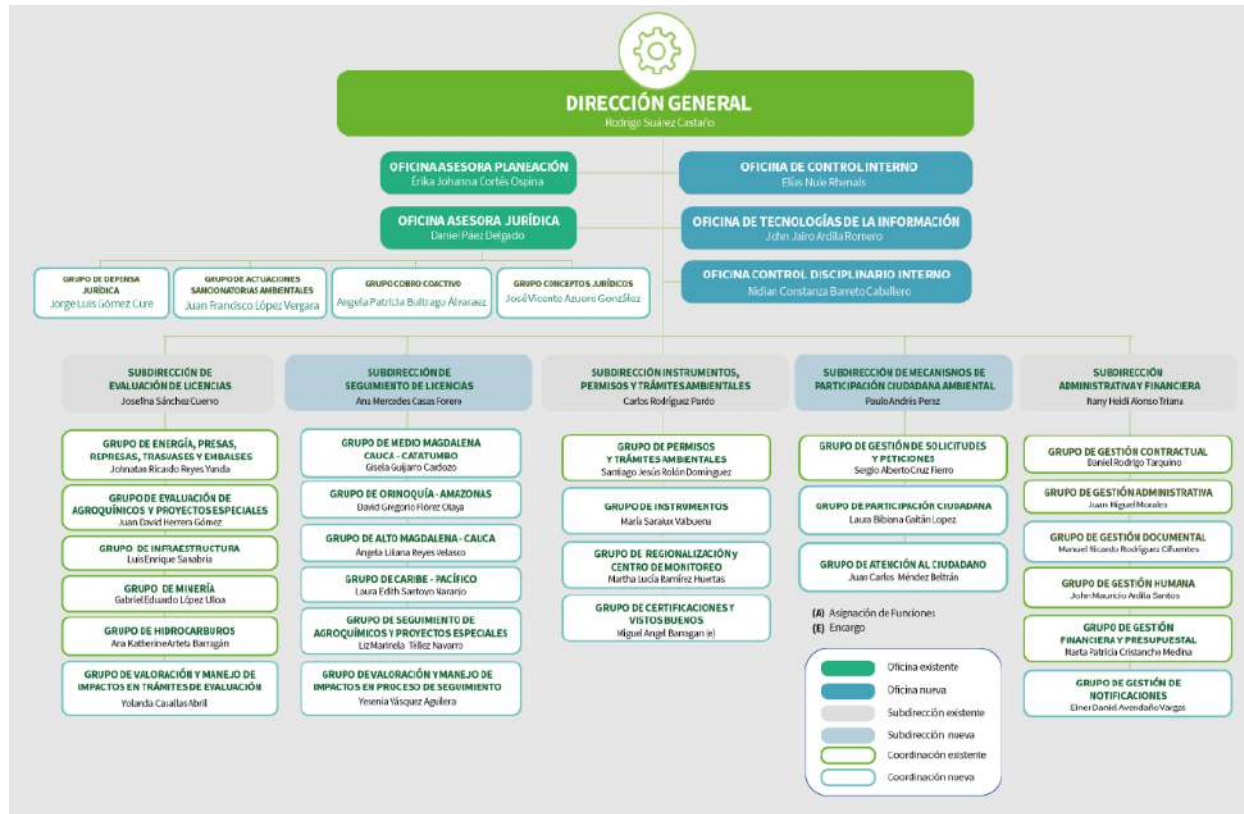
## **VALORES DEL SERVIDOR PÚBLICO**

Para la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales es fundamental basar el desarrollo de sus funciones en un marco ético de valores que permitan a los funcionarios y colaboradores un desempeño integral, que propendan por la calidad en la prestación de sus servicios. Para ello, los valores adoptados institucionalmente corresponden a los siguientes:

- Respeto
- Compromiso
- Justicia
- Honestidad
- Diligencia
- Confianza

## **ORGANIGRAMA**

De acuerdo con las modificaciones establecidas en el Decreto No. 376 de 2020, se presenta la conformación de las diferentes dependencias de la Entidad, su clasificación jerárquica, así como el líder de cada proceso.



**Figura No. 1. Organigrama de ANLA**

Fuente: Página web ANLA <http://www.anla.gov.co/entidad/insptitucional/organigrama-funciones-y-perfiles>

## 2. ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales abarca el análisis, diagnóstico, diseño y construcción de los programas de bienestar e incentivos, plan institucional de capacitación, seguridad y salud en el trabajo, plan anual de vacantes, plan de previsión del talento humano, evaluación del desempeño, monitoreo y seguimiento del SIGEP, seguimiento a la política de transparencia y medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional, como procesos o componentes principales.

En este sentido, es aplicable todos los servidores públicos de la Entidad y extensivo a los colaboradores y asistentes a la misma, en los componentes relacionados con la seguridad y salud en el trabajo. Inicia con el análisis de los diagnósticos aplicados en cada proceso y finaliza con el planteamiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación para cada uno de ellos.





*Figura 2. Integración del Plan Estratégico del Talento Humano*  
Fuente: Decreto 612 del 04 de abril de 2018.

### 3. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

El presente documento busca orientar el desarrollo de los componentes que conforman la gestión del talento humano en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, hacia el fortalecimiento y desarrollo de las competencias y habilidades de los servidores públicos, el mejoramiento de su calidad de vida, bienestar y seguridad y salud en el trabajo, enmarcado en las estrategias, objetivos y directrices institucionales.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las acciones precisas que permitan fortalecer y desarrollar las habilidades y competencias de los servidores públicos, a través de actividades de formación, capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción, y de acuerdo con los diagnósticos particulares que se hayan evaluado.

- Precisar las actividades que propicien el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los funcionarios, buscando generar espacios de reconocimiento, esparcimiento, descanso, recreación, integración institucional y familiar, a través de los programas que hayan sido aprobados por la Entidad.
- Definir los lineamientos y criterios para minimizar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Entidad, previniendo enfermedades y accidentes laborales, y promoviendo hábitos de vida saludable, así como estrategias de autocuidado.
- Establecer las actividades a realizar durante la vigencia relacionadas con la vinculación de servidores públicos, su permanencia y retiro de la Entidad, así como con la administración de los sistemas de información y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

### **3.3 OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS QUE CONFORMAN EL PLAN**

#### **Previsión de los Recursos Humanos:**

- Facilitar la gestión de información relacionada con la administración de la planta de personal desde el punto de vista de la planeación y del reporte de información concerniente a sus vacantes y los procesos para su respectiva provisión.

#### **Capacitación:**

- Facilitar el fortalecimiento de los conocimientos y competencias de los colaboradores de la entidad, de acuerdo con las necesidades institucionales bajo el marco de los cuatro ejes temáticos establecidos por el DAFP: Gestión del conocimiento y la innovación, Creación de valor público, Transformación digital y Probidad y ética de lo público, a través de la realización de actividades de capacitación producto de las necesidades detectadas.
  - a) Afianzar la apropiación de los valores definidos en el Código de Integridad, con el ánimo de generar un mayor sentido de pertenencia por el desarrollo de los procesos de la Entidad.
  - b) Orientar a los nuevos servidores en los temas concernientes a la entidad, la dependencia o grupo de trabajo donde labora por medio de los programas de inducción.

#### **Seguridad y Salud en el Trabajo:**

- a) Asegurar la identificación, evaluación e intervención de los diferentes factores



- de riesgo y peligros significativos para la salud de los trabajadores.
- b) Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales que en materia de seguridad y salud en el trabajo apliquen a la Entidad.
  - c) Fortalecer la cultura de salud y seguridad promoviendo el compromiso y liderazgo de todos los funcionarios y contratistas.

Sistema de Estímulos:

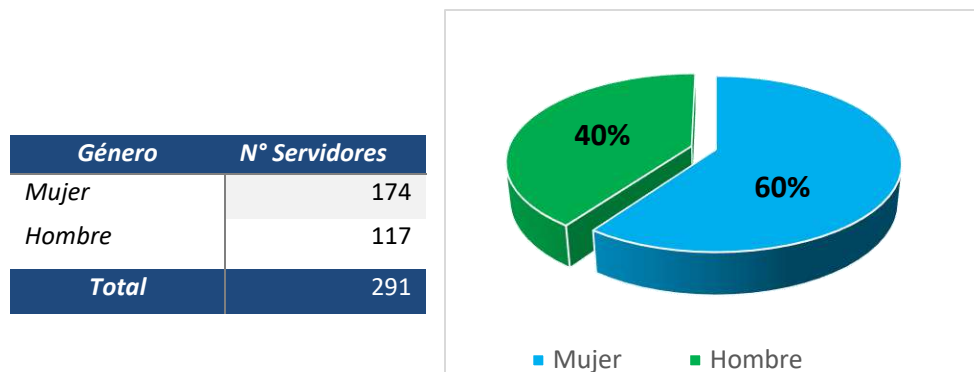
- a) Ofrecer a los servidores de la ANLA herramientas para la gestión de su bienestar y con ello, el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia.

#### 4. PREVIO A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

##### 4.1 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

Por medio de la aplicación del instrumento denominado “Caracterización de los servidores públicos de la ANLA” durante la vigencia 2021, se obtuvo los datos claves para proyectar la caracterización de los servidores de ANLA, información relevante para la planeación estratégica del talento humano. A la fecha de redacción de este documento, la aplicación del instrumento había alcanzado el 97% de cobertura (291 de 300 servidores), razón por la cual sus resultados se consideran representativos.

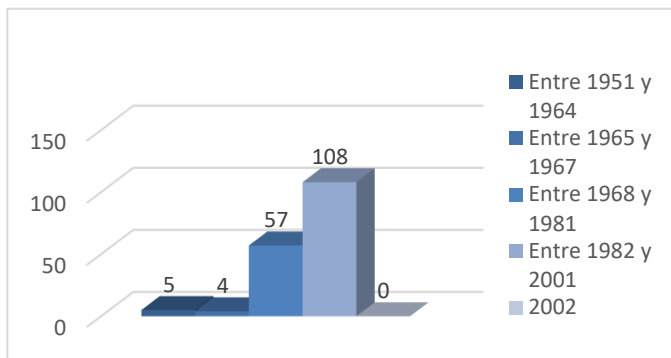
**Figura 3. Distribución de la población de Servidores Públicos por sexo**



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 4. Distribución de Servidores Públicos por Rango de Edad - Mujeres**

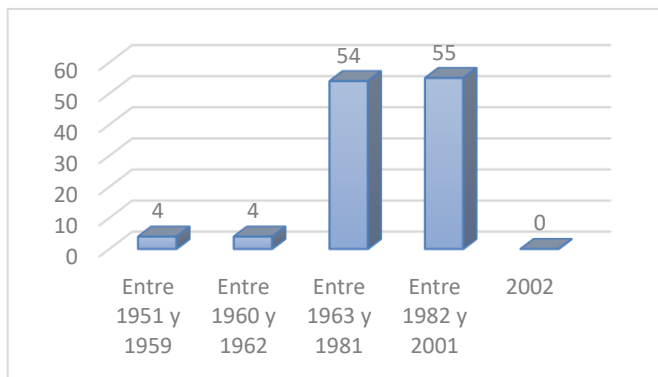
| Año de nacimiento | N° Servidores:<br>Mujer |
|-------------------|-------------------------|
| Entre 1951 y 1964 | 5                       |
| Entre 1965 y 1967 | 4                       |
| Entre 1968 y 1981 | 57                      |
| Entre 1982 y 2001 | 108                     |
| 2002              | 0                       |
| <b>Total:</b>     | <b>174</b>              |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 5. Distribución de Servidores Públicos por Rango de Edad - Hombres**

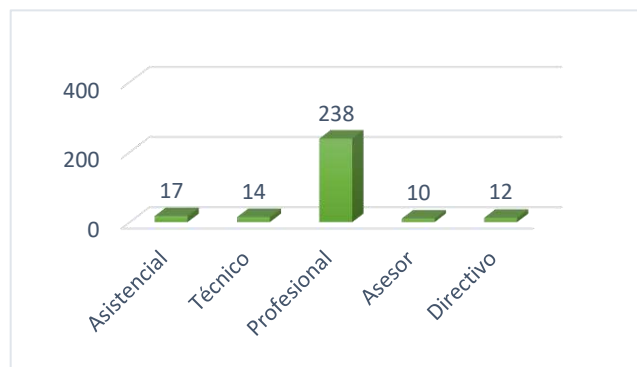
| Año de nacimiento | N° Servidores:<br>Hombre |
|-------------------|--------------------------|
| Entre 1951 y 1959 | 4                        |
| Entre 1960 y 1962 | 4                        |
| Entre 1963 y 1981 | 54                       |
| Entre 1982 y 2001 | 55                       |
| 2002              | 0                        |
| <b>Total</b>      | <b>117</b>               |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 6. Distribución de Servidores Públicos por Nivel Jerárquico del Empleo**

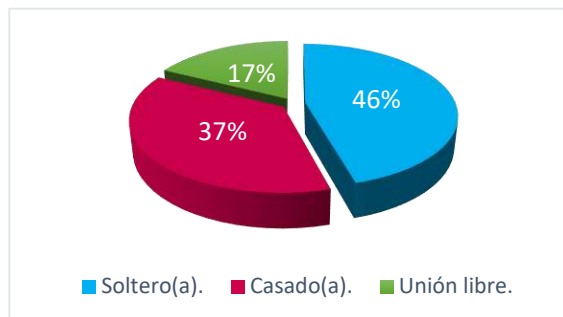
| Selecciona el nivel jerárquico de tu empleo: | N° de servidores:<br>LNR y Carrera Administrativa |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Asistencial                                  | 17                                                |
| Técnico                                      | 14                                                |
| Profesional                                  | 238                                               |
| Asesor                                       | 10                                                |
| Directivo                                    | 12                                                |
| <b>Total:</b>                                | <b>291</b>                                        |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 7. Distribución de Servidores Públicos por Estado Civil e Hijos**

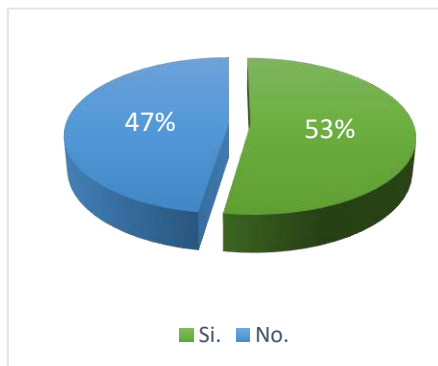
| Estado civil | N° de Servidores |
|--------------|------------------|
| Soltero(a).  | 133              |
| Casado(a).   | 107              |
| Unión libre. | 51               |
| <b>Total</b> | <b>291</b>       |



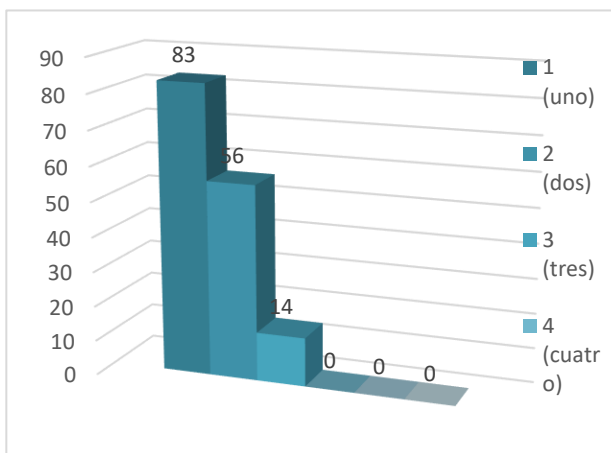
Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 8. Distribución de Servidores Públicos Padres**

| Tienes hijo(s) | N° de Servidores |
|----------------|------------------|
| Si.            | 153              |
| No.            | 138              |
| <b>Total</b>   | <b>291</b>       |



| ¿Cuántos hijo(s) tiene? | N° de Servidores |
|-------------------------|------------------|
| 1 (uno)                 | 83               |
| 2 (dos)                 | 56               |
| 3 (tres)                | 14               |
| 4 (cuatro)              | 0                |
| 5 (cinco)               | 0                |
| 6 (seis)                | 0                |
| <b>Total</b>            | <b>153</b>       |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 9. Distribución de Servidores Públicos por Lugar de Trabajo Actual**

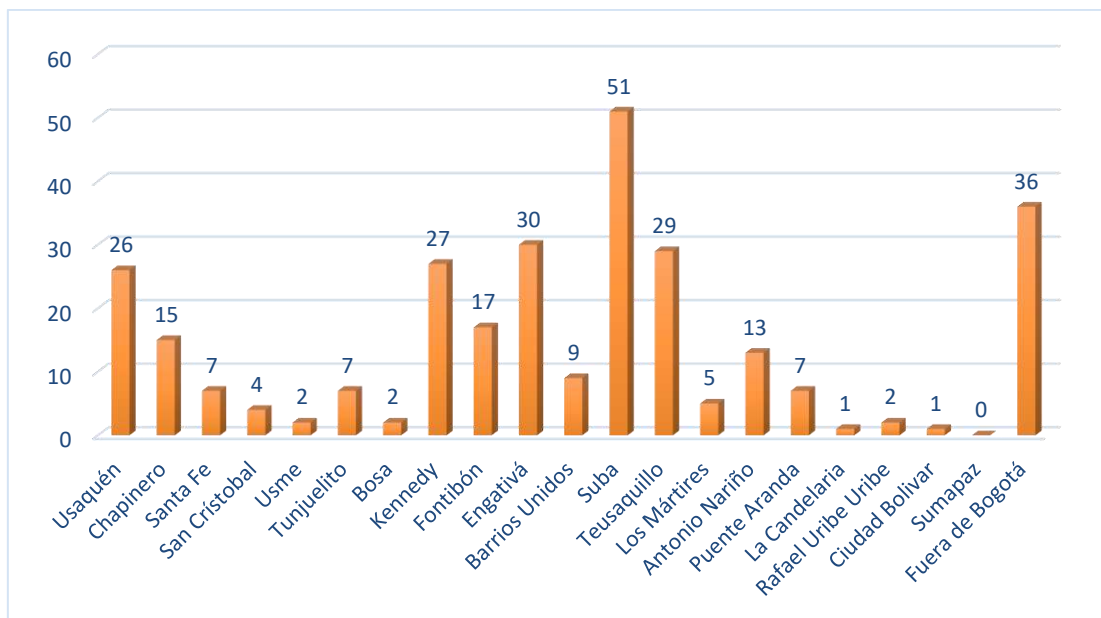
| <b>Actualmente estas trabajando:</b> | <b>N° de Servidores</b> |
|--------------------------------------|-------------------------|
| Desde las instalaciones de la ANLA.  | 29                      |
| Remotamente desde casa.              | 167                     |
| En alternancia                       | 95                      |
| <b>Total:</b>                        | <b>291</b>              |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

**Figura 10. Distribución de Servidores Públicos por Localidad de Vivienda**

| <b>Localidad en la que vives</b> | <b>N° de Servidores</b> |
|----------------------------------|-------------------------|
| Usaquén                          | 26                      |
| Chapinero                        | 15                      |
| Santa Fe                         | 7                       |
| San Cristóbal                    | 4                       |
| Usme                             | 2                       |
| Tunjuelito                       | 7                       |
| Bosa                             | 2                       |
| Kennedy                          | 27                      |
| Fontibón                         | 17                      |
| Engativá                         | 30                      |
| Barrios Unidos                   | 9                       |
| Suba                             | 51                      |
| Teusaquillo                      | 29                      |
| Los Mártires                     | 5                       |
| Antonio Nariño                   | 13                      |
| Puente Aranda                    | 7                       |
| La Candelaria                    | 1                       |
| Rafael Uribe Uribe               | 2                       |
| Ciudad Bolívar                   | 1                       |
| Sumapaz                          | 0                       |
| Fuera de Bogotá                  | 36                      |
| <b>Total</b>                     | <b>291</b>              |



Fuente: Instrumento Caracterización de los servidores públicos 30 de noviembre de 2021.

## 4.2 ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL

Mediante el Decreto No. 3578 de 2011 fue establecida la planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, siendo modificada por el Decreto No. 377 del 11 de marzo de 2020. Tal como lo establece el Artículo 4, la provisión de los empleos se ha venido realizando de manera gradual de conformidad con las disponibilidades y la concurrencia presupuestales de cada vigencia, y dando aplicación a la normativa vigente en la materia. La planta de personal de la Entidad presenta la siguiente distribución:

**Figura 11. Distribución de la planta de personal de la Entidad por cargos.**

| Nivel Jerárquico                     | Denominación del Empleo                   | Código | Grado | Cantidad de Cargos |
|--------------------------------------|-------------------------------------------|--------|-------|--------------------|
| <b>DESPACHO DEL DIRECTOR GENERAL</b> |                                           |        |       |                    |
| Directivo                            | Director General de Unidad Administrativa | 15     | -     | <b>1</b>           |
| Asesor                               | Asesor                                    | 1020   | 15    | <b>3</b>           |
| Asistencial                          | Conductor Mecánico                        | 4103   | 19    | <b>1</b>           |
| Asistencial                          | Secretario Ejecutivo                      | 4210   | 24    | <b>1</b>           |

| Nivel Jerárquico     | Denominación del Empleo                 | Código | Grado | Cantidad de Cargos |
|----------------------|-----------------------------------------|--------|-------|--------------------|
| <b>PLANTA GLOBAL</b> |                                         |        |       |                    |
| Directivo            | Subdirector Técnico                     | 150    | 21    | <b>4</b>           |
| Directivo            | Subdirector Administrativo y Financiero | 150    | 21    | <b>1</b>           |
| Asesor               | Asesor                                  | 1020   | 13    | <b>2</b>           |
| Asesor               | Asesor                                  | 1020   | 15    | <b>2</b>           |
| Asesor               | Jefe de Oficina Asesora de Planeación   | 1045   | 16    | <b>1</b>           |
| Asesor               | Jefe de Oficina Asesora Jurídica        | 1045   | 16    | <b>1</b>           |
| Directivo            | Jefe de Oficina                         | 137    | 20    | <b>1</b>           |
| Directivo            | Jefe de Oficina                         | 137    | 18    | <b>2</b>           |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 24    | <b>43</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 21    | <b>18</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 19    | <b>41</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 17    | <b>22</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 16    | <b>68</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 15    | <b>8</b>           |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 14    | <b>19</b>          |
| Profesional          | Profesional Especializado               | 2028   | 13    | <b>10</b>          |
| Profesional          | Profesional Universitario               | 2044   | 11    | <b>11</b>          |
| Profesional          | Profesional Universitario               | 2044   | 9     | <b>1</b>           |
| Profesional          | Profesional Universitario               | 2044   | 8     | <b>2</b>           |
| Profesional          | Profesional Universitario               | 2044   | 1     | <b>14</b>          |
| Técnico              | Técnico Administrativo                  | 3124   | 17    | <b>3</b>           |
| Técnico              | Técnico Administrativo                  | 3124   | 15    | <b>8</b>           |
| Técnico              | Técnico Administrativo                  | 3124   | 14    | <b>2</b>           |
| Asistencial          | Auxiliar Administrativo                 | 4044   | 9     | <b>4</b>           |
| Asistencial          | Secretario Ejecutivo                    | 4210   | 21    | <b>6</b>           |
| Asistencial          | Secretario Ejecutivo                    | 4103   | 19    | <b>3</b>           |
| <b>Total</b>         |                                         |        |       | <b>303</b>         |

Fuente: Decreto No. 377 de 2020.  
Fecha de corte: 30-nov-21.



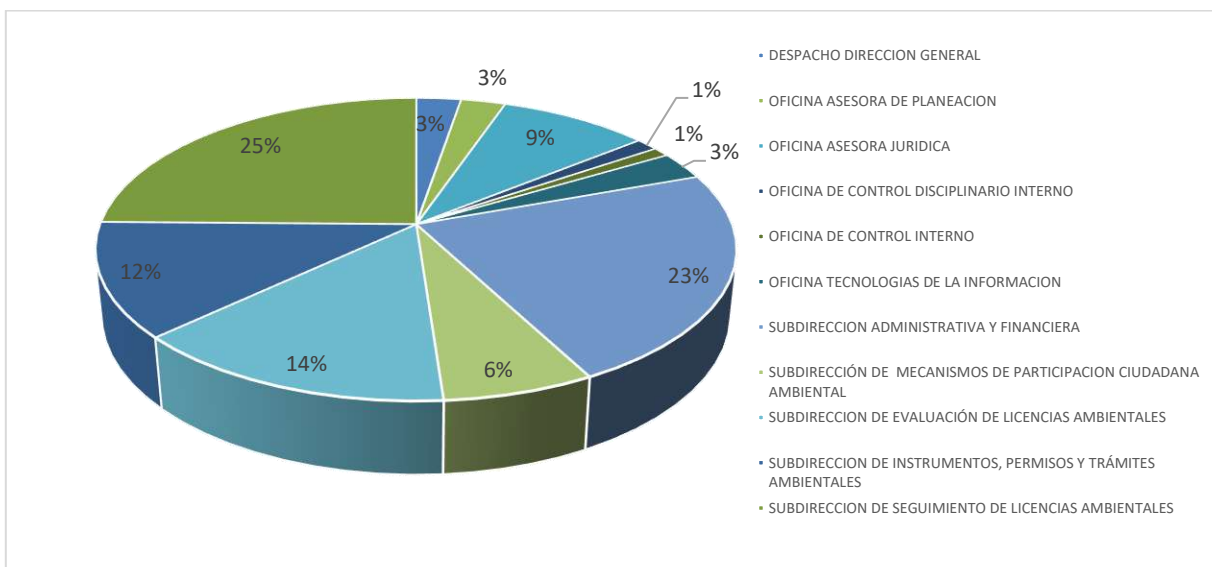
**Figura 12. Distribución de la planta de personal por Nivel Jerárquico.**

| Nivel                | Cantidad   |
|----------------------|------------|
| Directivo            | 11         |
| Asesor               | 7          |
| Profesional          | 257        |
| Técnico              | 13         |
| Asistencial          | 15         |
| <b>Total general</b> | <b>303</b> |



Fuente: Decreto No. 377 de 2020.  
Fecha de corte: 30-nov-21.

**Figura 13. Distribución de la planta de personal por Dependencias.**



Fuente: Decreto No. 377 de 2020.  
Fecha de corte: 30-nov-21.

### 4.3 SITUACIONES ADMINISTRATIVAS, SALARIOS Y PRESTACIONES

El Grupo de Gestión Humana de la Entidad realiza de manera permanente las actividades normativas, procedimentales y de trámite relacionadas con las situaciones administrativas de vinculación, permisos, licencias, comisiones, encargos, vacaciones, retiros, entre otras; así como las relacionadas con la liquidación y pago de salarios y prestaciones sociales. Durante el 2021, el trámite de estas aumentó debido a la vinculación progresiva de servidores a la planta de personal de la Entidad mencionada en el capítulo anterior:

**Figura 14: Provisión gradual de cargos en la planta de la Entidad**

| Vigencia | Cargos en Planta | Ingresos Proyectados | Total de cargos al finalizar la vigencia |
|----------|------------------|----------------------|------------------------------------------|
| 2019     | 73               | -                    | <b>73</b>                                |
| 2020     | 73               | 35                   | <b>108</b>                               |
| 2021     | 108              | 195                  | <b>303</b>                               |
| 2022     | 303              | 196                  | <b>499</b>                               |

Fuente: Fases de Avance Reestructuración ANLA – Grupo de Gestión Humana.

En este sentido, se prevé que al finalizar la vigencia 2022, el número de servidores vinculados en la planta de la Entidad y que consecuentemente son objeto de lo contemplado en el presente Plan Estratégico de Talento Humano, habrá aumentado en un 64% al pasar de 303 a 499.

De acuerdo con esto, la proyección de actividades a realizarse durante el 2022 como parte de los diferentes componentes de este Plan, considera un alcance mayor en cuanto a la expectativa de cobertura y participación de la población objeto, antes que la cantidad de actividades que se puedan programar.

## 5. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico del Plan Estratégico de Talento Humano se fundamenta en las mediciones y valoraciones realizadas a los planes institucionales propios de la Gestión Humana. Sobre estos planes existen diferentes mecanismos de seguimiento y control aplicados en las entidades estatales. De otra parte, la construcción de cada uno de los componentes o procesos que conforman el Plan, también parte de un análisis y diagnóstico particular, el cual busca dar respuesta específica a los objetivos planteados en cada componente. Por esta razón, es necesario realizar un análisis desde las dos perspectivas.

## **5.1 DIAGNÓSTICO A TRAVÉS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO**

En la vigencia 2020, el Grupo de Gestión Humana con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación y de acuerdo con lo establecido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, desarrollaron las variables del autodiagnóstico, mediante la matriz GETH, donde se da cumplimiento a los lineamientos de la política formulada por la Dirección de Empleo Público y se evidencia una calificación de 84,3 sobre 100, ubicándola en el nivel de madurez “CONSOLIDACIÓN”.

Este resultado el cual se encuentra vigente permite identificar las rutas que deben seguir fortaleciéndose para incrementar el puntaje en el autodiagnóstico en el 2022. De acuerdo con lo anterior, la ruta con calificación más baja es la Ruta del Crecimiento con 78 puntos y las subrutas con calificaciones más bajas en la medición, son:

- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro con 72 puntos.
- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar con 75 puntos.
- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores con 77 puntos.
- Ruta para generar innovación con pasión con 77 puntos.

Así las cosas, se identificó el resumen de las calificaciones obtenidas, tras la autoevaluación de la Matriz estratégica de Talento Humano realizada en la vigencia 2020, así:

**Figura 15. Medición de la Matriz autodiagnóstico de Talento Humano.**

| RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR                                                  |           |                                                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>RUTA DE LA FELICIDAD</b><br><br><b>La felicidad nos hace productivos</b> | <b>80</b> | - Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto                                    | <b>82</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio | <b>84</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional                                                                     | <b>78</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para generar innovación con pasión                                                                                           | <b>77</b> |
| <b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b><br><br><b>Liderando talento</b>                 | <b>78</b> | - Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento                                         | <b>80</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro     | <b>72</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para implementar un liderazgo basado en valores                                                                              | <b>77</b> |
|                                                                             |           | - Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen                                                                | <b>84</b> |
| <b>RUTA DEL SERVICIO</b><br><br><b>Al servicio de los ciudadanos</b>        | <b>81</b> | - Ruta para implementar una cultura basada en el servicio                                                                           | <b>87</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar                                                 | <b>75</b> |
| <b>RUTA DE LA CALIDAD</b><br><br><b>La cultura de hacer las cosas bien</b>  | <b>87</b> | - Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"                                                    | <b>89</b> |
|                                                                             |           | - Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad                                                                       | <b>86</b> |
| <b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b><br><br><b>Conociendo el talento</b>       | <b>89</b> | - Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos                                                                   | <b>89</b> |

Fuente: Autodiagnóstico de la Matriz Estratégica de Talento Humano 2020.

Ahora bien, con la medición de esta matriz se establecieron las actividades, acciones, productos, evidencias y mecanismos de seguimiento para un total de 35 acciones específicas, enmarcadas en los diferentes procesos de la gestión del talento humano.

Realizada la evaluación, verificación de evidencias y medición de indicadores, se pudo obtener un total de logro promedio del 99,57% en el cumplimiento de las actividades.

**Figura 16. Porcentaje Logro Acciones 2020 – Gestión Humana**

| No. | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ACCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | PRODUCTO                                                                                                                                                                             | %       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1   | 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.                                                                                                                                                                                                                                    | Articular el PEI con el Plan Estratégico de TH 2020                                                                                                                                                                                                                                                                          | Plan Estratégico de TH 2020                                                                                                                                                          | 95,00%  |
| 2   | Verificar la información cargada en el SIGEP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Realizar verificación semanal en el aplicativo de SIGEP                                                                                                                                                                                                                                                                      | Matriz con revisiones                                                                                                                                                                | 100,00% |
| 3   | Recopilar y analizar la información proveniente de los diferentes diagnósticos:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Analizar la información en cada vigencia de los siguientes diagnósticos:- Matriz GETH- Rutas de creación de Valor-Encuesta de ambiente y desempeño institucional (EDI - DANE)                                                                                                                                                | Plan de Acción de la Política de TH<br>Plan de bienes y Capacitación                                                                                                                 | 100,00% |
| 4   | Monitoreo y seguimiento del SIGEP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Incluir en el PETH como línea estratégica el monitoreo y seguimiento del SIGEP en coordinación del grupo de contratos.                                                                                                                                                                                                       | Plan estratégico modificado                                                                                                                                                          | 100,00% |
| 5   | Evaluación de desempeño                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fortalecer las etapas de concertación y evaluación del sistema de evaluación de desempeño asegurando que en cada vigencia la evaluación está actualizada al plan de acción. Generar alertas a cada dependencia a través de seguimiento periódico al azar con el fin de asegurar el cumplimiento (objetivos y metas críticas) | Ajustar y complementar procedimiento incluyendo directrices con seguimiento periódico<br>Ajustar el procedimiento incluyendo la actividad de actualización del PAI en cada vigencia. | 100,00% |
| 6   | Contar con mecanismos para verificar si existen servidores de carrera administrativa con derecho preferencial para ser encargados                                                                                                                                                                                                                                                                         | Solicitar un desarrollo a la Oficina de Tecnologías que permita de forma ágil y confiable, verificar si existen servidores de carrera con derecho preferencial para una eventual vacante de carrera, que genera reportes oportunos y verificables                                                                            | Solicitud (requerimientos)                                                                                                                                                           | 100,00% |
| 7   | Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa, de acuerdo con la normatividad vigente                                                                                                                                                                                                                                       | Realizar un análisis de los resultados de la evaluación de periodo de prueba (como uno de los insumos) e incluirlo en el plan de capacitación y/o cuando aplique para el plan de mejoramiento individual.                                                                                                                    | Propuesta de Capacitación utilizando el análisis realizado.                                                                                                                          | 100,00% |
| 8   | Realizar reinducción a todos los servidores máximo cada dos años                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Actualizar la Guía de Inducción TH-G-1 respecto a la normatividad y obligaciones                                                                                                                                                                                                                                             | Guía actualizada y socializada                                                                                                                                                       | 100,00% |
| 9   | Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas | Formular los indicadores claves de Gestión Humana, establecer su periodicidad de medición para incluirlos en Plan Estratégico de Gestión Humana                                                                                                                                                                              | Se agregará una acápite que incluye información sobre indicadores clave talento humano                                                                                               | 100,00% |
| 10  | Movilidad:<br>Contar con información confiable sobre los Servidores que dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.                                                                                                                   | Incluir en la matriz de caracterización de funcionarios la necesidad y/o expectativa de movilidad de los funcionarios.                                                                                                                                                                                                       | matriz ajustada aplicada                                                                                                                                                             | 100,00% |
| 11  | Llevar registros de todas las actividades de bienestar y capacitaciones realizadas, y contar con información sistematizada sobre número de asistentes y servidores que participaron en las actividades, incluyendo familiares.                                                                                                                                                                            | Sistematizar en Excel todos los registros de las actividades de capacitación y de bienestar posteriormente realizar solicitud de desarrollo en la Oficina de Tecnologías de la información.                                                                                                                                  | Base de datos en Excel con los registros de las actividades                                                                                                                          | 100,00% |

| No. | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                             | ACCIONES                                                                                                                                                                                                                                                                  | PRODUCTO                                                                                            | %       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 12  | Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases.                                                                                                    | Realizar análisis de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño                                                                                                                                                                                               | Acápate en el informe anual de evaluación de desempeño que incluya el análisis de resultados        | 100,00% |
| 13  | Oferta del sector Función Pública                                                                                                                                                                                                                                     | Evaluar la eficacia de los eventos de la oferta de la Función Pública, así este realice de manera virtual                                                                                                                                                                 | Diligenciamiento de formato de Evaluación de Calidad en papel o por Microsoft forms                 | 100,00% |
| 14  | Gestión del Conocimiento                                                                                                                                                                                                                                              | Evaluar el impacto de las capacitaciones de gestión del conocimiento e innovación                                                                                                                                                                                         | Tabla consolidado de notas pre-post                                                                 | 100,00% |
| 15  | Desarrollar el programa de bilingüismo en la entidad                                                                                                                                                                                                                  | Gestionar el programa de bilingüismo con el DAFP                                                                                                                                                                                                                          | Carta de compromiso                                                                                 | 90,00%  |
| 16  | Incentivos para los gerentes públicos                                                                                                                                                                                                                                 | Incluir modificación en el Plan de Incentivos de la vigencia 2020, incentivos para los gerentes públicos.                                                                                                                                                                 | Plan de Incentivos 2020 modificado                                                                  | 100,00% |
| 17  | Promoción de programas de vivienda                                                                                                                                                                                                                                    | Fortalecer la Jornada de Atención y Servicio de promoción de programas de vivienda invitando a más entidades/ empresas del sector de inmobiliario.                                                                                                                        | Una Jornada de atención y servicios para la promoción de programas de vivienda.                     | 100,00% |
| 18  | Cambio organizacional                                                                                                                                                                                                                                                 | Articular los procesos de cambio en la gestión del Talento Humano con la estrategia de gestión del cambio institucional                                                                                                                                                   | Evidencias mesas de trabajos Grupo GH y OAP - Gestión del cambio                                    | 100,00% |
| 19  | Cultura organizacional                                                                                                                                                                                                                                                | Identificar la línea base de la Cultura Organizacional de la ANLA                                                                                                                                                                                                         | Presentación en el Comité Institucional de Desempeño y Gestión                                      | 100,00% |
| 20  | Trabajo en equipo                                                                                                                                                                                                                                                     | Ampliar la oferta de actividades de "trabajo en equipo" asociadas al Programa de Bienestar Social                                                                                                                                                                         | Programa de bienestar 2021                                                                          | 100,00% |
| 21  | Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.                                                                                                                                                                                 | Fortalecer la promoción del uso de la bicicleta y reportar al Ministerio de Transporte                                                                                                                                                                                    | Campaña de divulgación                                                                              | 100,00% |
| 22  | Implementación de la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas                                                                                                                                                         | Implementar la Sala Amiga de la Familia Lactante en la nueve sede de la ANLA                                                                                                                                                                                              | Sala Amiga de la Familia Lactante                                                                   | 100,00% |
| 23  | Divulgar y participar del programa Servimos en la entidad                                                                                                                                                                                                             | Promover el programa SERVIMOS y realizar las mediciones de uso.                                                                                                                                                                                                           | Resultados de la medición                                                                           | 100,00% |
| 24  | Desarrollar el programa de horarios flexibles en la entidad.                                                                                                                                                                                                          | Diseñar mecanismo para medir el impacto del programa de horarios flexibles de la entidad                                                                                                                                                                                  | Presentación de resultados de medición del impacto del programa de horarios flexibles a la SAF      | 100,00% |
| 25  | El conocimiento de la orientación organizacional                                                                                                                                                                                                                      | Implementar acciones con base en los resultados de la medición de clima que permitan mejorar los resultados de cada aspecto en la próxima medición.                                                                                                                       | Matriz de seguimiento acciones de mejoramiento medición clima laboral 2019 y Planes de GETH 2021    | 100,00% |
| 26  | Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural | Priorizar los aspectos de integridad como base de la Cultura Organizacional de la ANLA en conjunto con la Oficina de Control Disciplinario Interno.                                                                                                                       | Presentación en el Comité Institucional de Desempeño y Gestión                                      | 100,00% |
| 27  | Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras                                                                    | Generar mesas de trabajo con la OAP para articular la GETH con las políticas de Gestión del Conocimiento e Innovación                                                                                                                                                     | Acciones para promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la Gestión | 100,00% |
| 28  | Ruta de atención para la garantía de derechos y prevención del acoso laboral y sexual                                                                                                                                                                                 | Revisar en conjunto con el CCL los documentos asociados a la atención de quejas de acoso laboral y sexual con el fin de verificar la eficacia de los mismos, en virtud y cumplimiento de la normatividad vigente en conjunto de Oficina de Control Disciplinario Interno. | Acta de reunión del CCL donde se evidencie la revisión de los documentos                            | 100,00% |

| No.                      | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                               | ACCIONES                                                                                                                                                        | PRODUCTO                                                     | %       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------|
| 29                       | Alistamiento e implementación de ajustes razonables entorno al cumplimiento Decreto 2011 de 2017, vinculación de personas con discapacidad en el sector público.                                                                                                        | Realizar el diagnóstico de accesibilidad y análisis de puesto de trabajo.                                                                                       | Diagnóstico de accesibilidad y análisis de puesto de trabajo | 100,00% |
| 30                       | Implementar el Código de Integridad, en articulación con la identificación de los valores y principios institucionales; avanzar en su divulgación e interiorización por parte de los todos los servidores y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus Funciones | Promover la articulación de las actividades del Plan Anticorrupción con el Código de Integridad en coordinación con la Oficina de Control Interno Disciplinario | Evidencia del desarrollo de las sesiones implementadas       | 100,00% |
| 31                       | Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.                                                                                                                                                                        | Realizar la tabulación de los formatos aplicados a los servidores que se retiran con el fin de analizar las causas.                                             | Estadística para análisis de retiro de servidores            | 100,00% |
| 32                       | Informe consolidado de razones de retiro                                                                                                                                                                                                                                | Realizar informe con las causas o motivos de retiro de la última vigencia                                                                                       | Informe                                                      | 100,00% |
| 33                       | Programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se Desvinculan                                                                                                                                       | Documentar en el SIG de la entidad el reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan      | Documento actualizado en SIGPRO                              | 100,00% |
| 34                       | Programas de desvinculación asistida                                                                                                                                                                                                                                    | Documentar en el SIG de la entidad el programa de desvinculación asistida                                                                                       | Documento actualizado en SIGPRO                              | 100,00% |
| 35                       | Mecanismos implementados para gestionar el conocimiento que dejan los servidores que se desvinculan                                                                                                                                                                     | Documentar en el SIG de la entidad el reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan      | Acciones                                                     | 100,00% |
| Total Promedio Alcanzado |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                 |                                                              | 99,57%  |

Fecha de corte: 19-ene-21.

Si bien el porcentaje alcanzado puede considerarse alto, este seguimiento también permitió que se detectaran actividades a las cuales debe darse continuidad durante las siguientes vigencias con el fin de generar un mayor impacto en los servidores mediante el desarrollo de los diferentes programas.

## 5.2 MEDICIÓN DEL AMBIENTE LABORAL Y PROYECTO TRANSFORMACIÓN CULTURAL

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por la Entidad, en la medición de ambiente laboral (clima organizacional) realizada en el año 2021.



**Figura 17. Resultados generales – Medición Ambiente Laboral**

|  | <b>Síntesis de Valoraciones e Índice del Ambiente Laboral (IAL)</b> |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Great Place to Work® Trust Index©                                                 | Valoración                                                          |  |                                                                                     |
| Información                                                                       | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Accesibilidad                                                                     | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Coordinación                                                                      | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Delegación                                                                        | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Visión                                                                            | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Confiabilidad                                                                     | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Honestidad                                                                        | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Desarrollo - Valoración profesional                                               | Media (+)                                                           |  |                                                                                     |
| Reconocimiento - Valoración personal                                              | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Participación                                                                     | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Entorno de trabajo                                                                | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Vida personal                                                                     | Media (-)                                                           |  |                                                                                     |
| Equidad en la remuneración                                                        | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Equidad en el trato                                                               | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Ausencia de favoritismo                                                           | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Justicia en el trato a las personas                                               | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Capacidad de apelación                                                            | Media (+)                                                           |  |                                                                                     |
| Fraternidad                                                                       | Media (+)                                                           |  |                                                                                     |
| Hospitalidad del lugar                                                            | Baja                                                                |  |                                                                                     |
| Hospitalidad de las personas                                                      | Media (+)                                                           |  |                                                                                     |
| Sentido de equipo                                                                 | Muy Alta                                                            |  |                                                                                     |
| Orgullo por el trabajo personal                                                   | Muy Baja                                                            |  |                                                                                     |
| Orgullo del equipo                                                                | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Orgullo de la empresa                                                             | Media (+)                                                           |  |                                                                                     |
| <b>Apreciación General</b>                                                        | Alta                                                                |  |                                                                                     |
| Resumen de Valoraciones                                                           | Cantidad                                                            |  |                                                                                     |
| Excelente                                                                         | 0                                                                   |  |                                                                                     |
| Muy Alta                                                                          | 10                                                                  |  |                                                                                     |
| Alta                                                                              | 7                                                                   |  |                                                                                     |
| Media (+)                                                                         | 5                                                                   |  |                                                                                     |
| Media (-)                                                                         | 1                                                                   |  |                                                                                     |
| Baja                                                                              | 1                                                                   |  |                                                                                     |
| Muy Baja                                                                          | 1                                                                   |  |                                                                                     |
| Crítica                                                                           | 0                                                                   |  |                                                                                     |
| <b>Índice de Ambiente Laboral (IAL)</b>                                           | <b>77.7</b>                                                         |  |                                                                                     |
| <b>Brecha frente a la excelencia</b>                                              | <b>14.9</b>                                                         |  |                                                                                     |
| <b>Valoración Índice de Ambiente Laboral (IAL)</b>                                | <b>Sobresaliente</b>                                                |  |                                                                                     |

Por los resultados presentados la entidad obtuvo la certificación de Great Place To Work al tener una valoración del ambiente laboral de nivel sobresaliente, reconocimiento que evidencia los avances obtenidos en el fortalecimiento del pilar “Bienestar con Sentido” base de la cultura organizacional “Pasión por la ANLA”.



### 5.3 DIAGNÓSTICOS DE LOS COMPONENTES DEL PETH

Cada componente del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH) inicia la fase de diagnóstico con el análisis de las evaluaciones a las actividades realizadas durante las vigencias anteriores. Esta información permite reconocer aquellas acciones que hayan generado un buen impacto en los servidores de la Entidad y a las cuales debe darse continuidad, así como aquellas que deben reforzarse en su desarrollo:

#### 5.3.1 Plan Anual de Vacantes y Previsión de los Recursos Humanos

En el documento de Planificación de los Recursos Humanos de la Función Pública (2005), se establece que, de conformidad con el artículo 17 de la Ley 909 de 2004 que trata de los planes y plantas de empleos, el Grupo de Gestión Humana deberá elaborar y actualizar anualmente el Plan de Previsión de Recursos Humanos que tenga el siguiente alcance:

- a) Cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias.
- b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación.
- c) Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

En concordancia con lo anterior, durante la vigencia 2019 se llevó a cabo el levantamiento de cargas de trabajo<sup>2</sup> para la planta de personal de la ANLA. Este ejercicio se formuló desde la metodología propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública de “Estándares subjetivos” que consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

La medición de cargas de trabajo es una herramienta utilizada dentro de los procesos de reorganización institucional a través de la cual se determinan las necesidades que en materia de personal tiene una entidad y, de acuerdo con el tipo de herramienta que se utilice, proporciona elementos para identificar la cantidad de empleos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y las características técnicas de los mismos.

Ahora bien, por la naturaleza de la ANLA y su relevancia en el desarrollo del país, supone una gran complejidad en las funciones que debe cumplir y los perfiles ocupacionales necesarios para cumplir sus procesos que requieren de altos niveles de especialización y formación, así como un manejo de alta cantidad de información para la toma de decisiones acertadas. El resultado del levantamiento de cargas de trabajo por dependencia puede observarse en la siguiente tabla:

<sup>2</sup> El levantamiento de cargas de trabajo se define como “el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, que determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución” (Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Guía de Modernización de entidades del Estado. Bogotá. Junio 2012. p 7.)

**Figura 18. Resultado medición de cargas de trabajo por nivel**

| NOMBRE DE LA DEPENDENCIA \ TIPO                       | DIRECTIVO | ASESOR | PROFESIONAL | TÉCNICO | ASISTENCIAL | TOTAL EMPLEO |
|-------------------------------------------------------|-----------|--------|-------------|---------|-------------|--------------|
| Dirección                                             | 2         | 2      | 3           | 1       | 2           | 12           |
| Oficina Asesora de Planeación                         | 0         | 1      | 13          | 3       | 1           | 18           |
| Sub. Administrativa y financiera                      | 4         | 2      | 325         | 64      | 12          | 407          |
| Sub. De Evaluación y Seguimiento                      | 2         | 4      | 581         | 0       | 19          | 605          |
| Sub. De Instrumentos, Permisos y Trámites Ambientales | 1         | 3      | 313         | 1       | 29          | 347          |
| Oficina Asesora Jurídica                              | 1         | 0      | 108         | 0       | 7           | 116          |

Fuente: Estudio técnico para la ampliación de la planta de personal de la ANLA, 2019

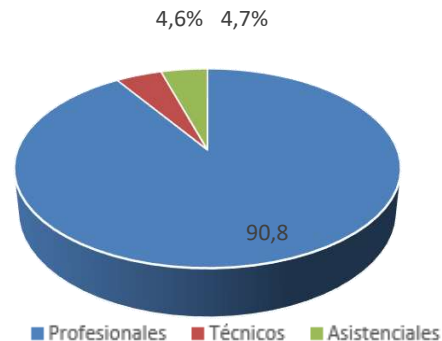
Vale la pena en este numeral indicar que la ANLA en su creación fue privada de dependencias obligatorias, como lo es el control interno, el área de tecnología, comunicaciones, control disciplinario interno, entre otras que han debido ser asumidas por la Subdirección Administrativa y Financiera y la Dirección General, llegando a ser observada esta debilidad por los órganos de control.

El resultado de este levantamiento garantiza una mejor respuesta a la situación actual, dejando la salvedad que lo identificado posee restricciones de carácter presupuestal que hacen que se deban ajustar la cantidad de funcionarios en relación con las inflexibilidades del presupuesto (que para este caso corresponde a recursos propios).

El resultado del levantamiento de cargas de trabajo, como se ha mencionado, arrojó un resultado de 1.504 cargos, los cuales, distribuidos por niveles se presentan a continuación:

**Figura 19. Resultado medición de cargas de trabajo – Planta de personal por niveles**

| NIVEL         | CANTIDAD     | PORCENTAJE  |
|---------------|--------------|-------------|
| Profesionales | 1.365        | 91%         |
| Técnicos      | 69           | 5%          |
| Asistenciales | 70           | 5%          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1.504</b> | <b>100%</b> |



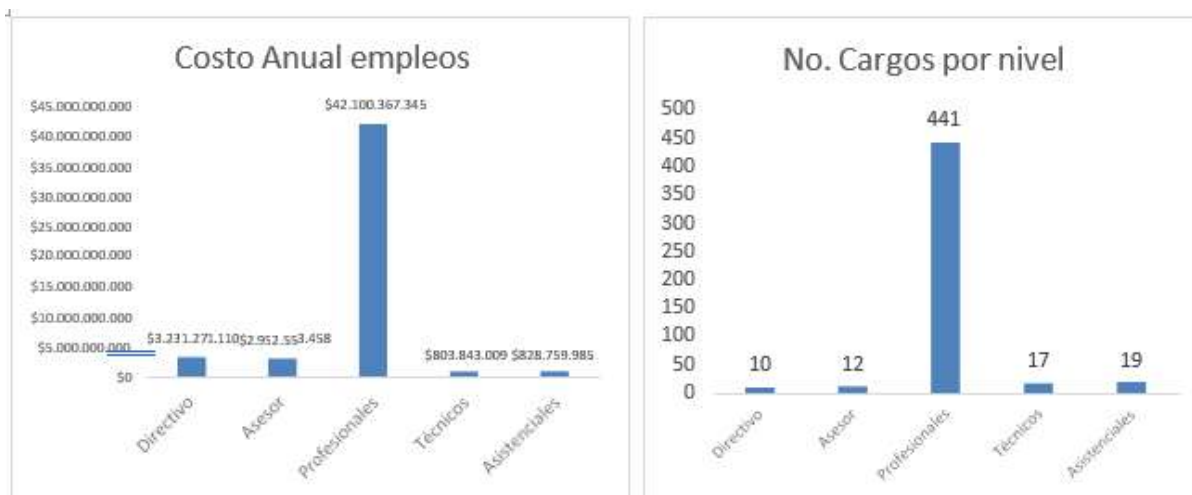
Como se puede apreciar, el mayor peso porcentual lo tiene el nivel profesional con el 91% del total de la planta, lo cual se sustentó en el criterio de profesionalización de una entidad eminentemente técnica como la ANLA, otorgando además una prioridad fundamental a la parte misional sobre la administrativa.

Dicho lo anterior y dadas las restricciones presupuestales y la dificultad de contar con la totalidad de los empleos requeridos, se ha planteado una propuesta de ampliación de planta permanente en 426 empleos, que, en conjunto a la planta existente de 73 cargos, conformaría una totalidad de 499 cargos para la ANLA. La conformación de la planta total de la entidad se propone en concordancia con la solicitud de modificación de estructura orgánica.

Esta propuesta se enfocó en la reorganización de las dependencias de la Entidad y el aumento de planta de personal permanente. Una vez modificada la estructura y teniendo en cuenta que, al buscar una normalización de la planta de personal se aumentará la cantidad de funcionarios en cuatrocientos veintiséis (426) cargos, se presenta a continuación los costos de la planta de personal permanente total.

**Figura 20. Costo Anual Planta de Personal Total por Nivel**

| NIVEL                           | No. Cargos | Costo Anual empleos      |
|---------------------------------|------------|--------------------------|
| DIRECTIVO                       | 10         | \$ 3.231.271.110         |
| ASESOR                          | 12         | \$ 2.952.553.458         |
| PROFESIONALES                   | 441        | \$ 42.100.367.345        |
| TÉCNICOS                        | 17         | \$ 803.843.009           |
| ASISTENCIALES                   | 19         | \$ 828.759.985           |
| <b>TOTAL EMPLEADOS PÚBLICOS</b> | <b>499</b> | <b>\$ 49.916.794.906</b> |



Fuente: Estudio técnico para la ampliación de la planta de personal de la ANLA, 2019

En la vigencia 2020, se surtió el proceso de trámite ante las instancias pertinentes, y al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, al Departamento Administrativo de la Función Pública para la modernización de la planta de personal, la cual fue adoptada bajo los Decretos Nos. 376 y 377 de 2020.

La ANLA dando cumplimiento de lo establecido en la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, mediante Convocatoria No. 435 de 2016, inició concurso de méritos para proveer 52 cargos en vacancia definitiva, enmarcado en los principios que orientan el ingreso y el ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa. Atendiendo la Convocatoria mencionada, se realizó la totalidad de los nombramientos en los empleos, conforme al uso de listas de elegibles entregadas por la Comisión Nacional del Servicio Civil CNSC, teniendo un total de siete (7) servidores en periodo de prueba en la vigencia 2021, de acuerdo con lo establecido por Ley.

Así mismo y de acuerdo con el Decreto No. 377 de 2020, la planta de personal para la vigencia 2021 se conformó por trescientos tres (303) empleos los cuales se encuentran distribuidos de acuerdo con la tabla “Reporte Plan Anual de Vacantes 2021”, donde se identifican veintinueve (29) servidores en carrera administrativa y quince (15) en encargo.

Finalmente y continuando con los lineamientos establecidos por el Decreto 377 de 2020, la planta para la vigencia 2022 estará conformada con la totalidad de empleos de acuerdo con el Plan Anual de Vacantes y estudio técnico realizado y aprobado por las entidades correspondientes, es decir, se tiene previsto proveer para dicha vigencia ciento noventa y seis (196) empleos para un total de planta de personal de cuatrocientos noventa y nueve (499) empleos, de acuerdo con la “Figura 14: Provisión gradual de cargos en la planta de la Entidad”.

### **5.3.2 Capacitación**

#### **Conceptos relevantes:**

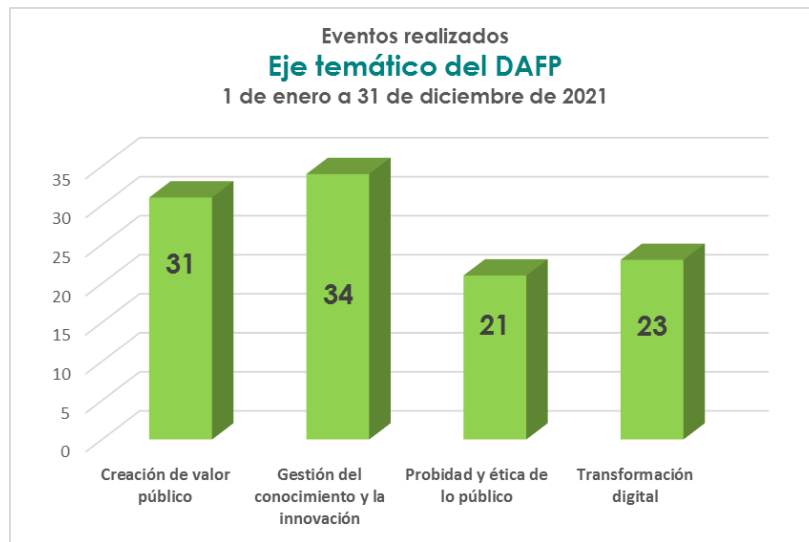
- **Capacitación:** De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se define la capacitación como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación 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 - Ley 1567 de 1998- Art.4).
- **Competencias:** “Las competencias laborales se definen como 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 1083 de 2015, artículo 2.2.4.2)

- **Formación:** Es un aprendizaje innovador y de mantenimiento, organizado y sistematizado a través de experiencias planificadas para transformar los conocimientos, técnicas y actitudes de las personas. Es el proceso por medio del cual asumimos como propios los valores característicos de la organización o comunidad a la cual se pertenece. Estos valores cuando se asumen debidamente crean la identidad corporativa de la organización o comunidad.
- **Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano:** La educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes no formal, según modificación de 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 o grados. 3
- **Educación Informal:** Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos, sociales y otros no estructurados.
- **Eje Temático Gestión del conocimiento y la innovación:** Busca el desarrollo de mecanismos que permitan la generación y producción de conocimiento, promover una cultura de compartir y difundir entre otras.
- **Eje Temático: Creación de valor público:** Busca encauzar el funcionamiento de la administración pública y de toma de decisiones hacia la obtención de resultados que les permita responder a las exigencias y demandas del entorno social, mediante un cambio de la cultura del servicio, generando valor público y un Estado más eficiente
- **Eje Temático: Transformación digital:** Son las acciones que permiten fortalecer las competencias del capital humano para los retos de la Cuarta Revolución Industrial en materia digital.
- **Eje Temático: Probidad y ética de lo público:** Son las acciones que permiten fortalecer las capacidades en los servidores públicos para la modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

### **Ejecutado en vigencia anterior 2021:**

Durante el año 2021 se realizaron 109 eventos de capacitación los cuales estuvieron enfocados al fortalecimiento de las competencias de los colaboradores desde los cuatro ejes temáticos establecidos por el DAFP así:





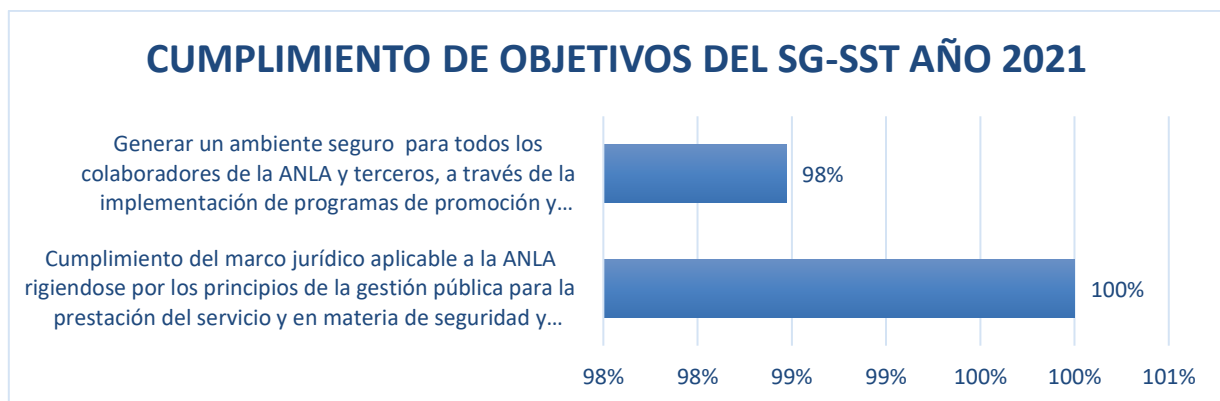
Fuente: Grupo de Gestión Humana de la Subdirección Administrativa y Financiera de la ANLA, 2021

En este sentido fueron cerca de 1.184 horas de formación con el acompañamiento de 125 facilitadores y docentes de la entidad y la Universidad Nacional de Colombia respectivamente. Se realizaron 41 eventos con la UNAL y 68 eventos internos sin costo y en total se contó con 9075 registros de asistencia durante la vigencia.

### 5.3.3 Seguridad y Salud en el Trabajo

La entidad de acuerdo con la normativa legal vigente en SST y dando cumplimiento al compromiso de la alta dirección de la ANLA, ha implementado las acciones establecidas en el plan de trabajo del SG-SST 2021. Dentro de la planeación del SG-SST se establecieron objetivos anuales y programas para dar cumplimiento a la política y objetivos del SIG, a continuación, se visualiza el avance del cumplimiento de estos.

**Figura 21. Cumplimiento de objetivos SG-SST hasta diciembre 2021.**



Fuente: Grupo de Gestión Humana - SG-SST 2021

**Figura 22. Cumplimiento de los Planes y Programas SG-SST diciembre de 2021.**



Fuente: Grupo de Gestión Humana - SG-SST 2021

### Medicina Preventiva y del trabajo

El desarrollo de las actividades de este componente, durante el año 2021 la entidad ha continuado su gestión principalmente en torno a la emergencia sanitaria declarada en el país como consecuencia de la pandemia por COVID 19.

La entidad logró la certificación en Sello de Bioseguridad, en donde se evaluaron las estrategias utilizadas orientadas tanto a la población que se encuentra trabajando en casa, como a los colaboradores que han realizado trabajo en las instalaciones de la entidad, , logrando realizar las siguientes acciones principalmente:

- Se han entregado 1.118 kits de bioseguridad para comisiones a cierre de octubre 2021 (Kits compuestos por tapabocas quirúrgicos y gel antibacterial de 500 ml)
- Se han entregado 470 kits de bioseguridad de bienvenida – regreso a las instalaciones a cierre de octubre 2021 (kits compuestos por pañitos antibacterial, gafas de seguridad transparente, frasco atomizador con alcohol pequeño y tapabocas de tela)
- Se realizó gestión de seguimientos de 119.856 auto reportes diarios de condiciones de salud.
- Se realizó la adquisición de 1.623 cajas de tapabocas desechables de 100 unidades, 50 caretas / visores, 1200 kits de prevención de contagio, 3.614 frascos de alcohol antiséptico, 4814 frascos de gel antibacterial, 1200 frascos atomizadores, 43 dispensadores automáticos de jabón líquido, 195 galones de alcohol, 182 galones de gel antibacterial, 130 galones de jabón, 26 galones de hipoclorito y 8 termómetros.

- Se priorizaron 499 colaboradores de la entidad en MIVACUNA, de los cuales el 92% reporto haberse vacunado.
- El 2,43 % de la población en ANLA (32 colaboradores) no han reportado vacunación.
- Durante el año 2021 se han presentado 3518 casos sospechosos para covid-19 y de estos han sido 200 casos positivos.



Con relación a otras actividades de este componente diferentes a COVID-19, como actividades referentes a la prevención de desórdenes musculo esqueléticos, prevención del riesgo cardiovascular – nutrición, prevención de riesgo visual, prevención de riesgo psicosocial y la promoción de estilos de vida saludable, durante el año 2021 la entidad ha realizado las siguientes actividades:

- Se programaron 11 actividades de riesgo biológico y a fecha de octubre 2021, se han realizado 13, cumpliendo la meta en un 118.2%
- Se programaron 13 actividades de riesgo visual y a la fecha de octubre 2021, se han realizado 14, cumpliendo la meta en un 107.7%
- No se han presentado reubicación y restricciones laborales
- Se programaron 15 actividades de riesgo cardiovascular y a la fecha de octubre 2021, se han realizado 14, teniendo un resultado parcial de cumplimiento frente a la meta del 93.3%.
- Se programaron 46 actividades de riesgo osteomuscular y a la fecha de octubre 2021, se han realizado 36, teniendo un resultado parcial de cumplimiento frente a la meta del 78.3%.
- Se han realizado 359 inspecciones de puestos de trabajo a la fecha de octubre 2021, donde se entregan elementos ergonómicos como pad mouse, eleva monitores y apoyo pies.
- Se programaron 20 actividades de prevención de riesgo psicosocial y a la fecha de octubre 2021, se han realizado 23, teniendo un cumplimiento frente a la meta del 115%.
- Se han realizado 177 acompañamientos individuales / intervenciones psicosociales a fecha de octubre de 2021.
- La entidad ha realizado exámenes médicos ocupacionales,

- 104 exámenes médicos de ingreso (servidores públicos),
- 1 examen médico de egreso
- 839 exámenes médicos periódicos (servidores públicos y contratistas).

## **Seguridad e Higiene Industrial**

El desarrollo de las actividades de este componente, la entidad en la implementación de estas actividades busca cumplir el objetivo de asegurar lugares y actividades seguras, minimizando la probabilidad de ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales. Dentro de este programa es de vital importancia el suministro de EPPs a servidores públicos como parte de los controles establecidos por la entidad para la minimización de riesgo, por ende, la entidad adquirió los siguientes EPPs:

- 118 gorras, 106 cascos, 210 gafas de seguridad, 92 protectores auditivos de inserción, 447 protectores auditivos de inserción, 589 protectores respiratorios para material particulado, 14 mascarar full face, 71 cajas de guantes de látex, 182 guantes de poliéster nitrilo, 423 camisas, 246 jeans, 143 chalecos reflectivos, 43 batas drill / antifluído, 26 trajes desechables de papel, 20 chalecos para diferentes comités, 116 impermeables, 115 botas de seguridad caña alta, 14 botas de seguridad tipo tenis, 120 botas de seguridad PVC, 101 batones guías, 239 repelentes, 212 bloqueadores solares y 93 lámparas recargables para casco.
- Estos EPPs se proyectan para entrega a 141 servidores públicos de acuerdo con la Matriz de EPPs.

Otro de los aspectos para tener en cuenta en este componente de seguridad e higiene industrial es el Plan de Emergencias, este componente busca que la entidad esté preparada para responder ante cualquier emergencia, por ende, se planearon 28 actividades para el 2021 y que a fecha de octubre 2021 se han realizado 21, dando un cumplimiento parcial del 67.9%. En octubre de 2021 se realizó el simulacro distrital de emergencias, esta actividad se realizó en dos modalidades distintas, presencial y virtual, como estrategia para una mayor participación de los colaboradores.

Con respecto a seguridad e higiene industrial es de vital importancia la identificación de los peligros y valoración de riesgo, por ende, la entidad en el transcurso de la vigencia realizó encuestas y entrevistas a diferentes dependencias para identificar peligros y analizar posteriormente los riesgos y así determinar los controles respectivos, de estas actividades se tienen los siguientes datos:

- Se realizaron 12 entrevistas virtuales con miembros de 12 diferentes dependencias.
- Se realizó encuesta por Forms donde se obtuvieron 540 respuestas de los

colaboradores de la entidad, aumentado así la cobertura de participación en un 40% frente al 2020.

En la generación y fortalecimiento de la cultura de seguridad y salud en el trabajo en la entidad, se promovió la identificación y reporte de condiciones y actos inseguros a través de la herramienta “Activa la ANLARMA”, donde se han identificado a cierre de octubre 2021 las siguientes estadísticas:

### **99 ANLARMAS (56 actos inseguros y 43 condiciones inseguras)**

En cuanto al fortalecimiento de cultura de Seguridad para el 2021, la entidad se estableció como meta el diseño e implementación de un programa de seguridad basada en comportamiento, donde se realizó como actividad principal SBC, una capacitación a través de la Universidad Nacional a 70 funcionarios, donde se brindó conocimiento sobre la importancia de la identificación de peligros y determinación de controles, identificación de actos y condiciones inseguras, entre otros. Esta actividad estuvo dirigida a los servidores públicos de la entidad, sin embargo, se realizó una actividad similar a través de la ARL Positiva para dar cobertura a los contratistas de la entidad, en donde en conjunto con una ingeniera industrial y psicólogas especialistas SST brindaron conocimiento práctico sobre el tema, teniendo una cobertura de 333 contratistas.

Para la entidad en el 2021 fue primordial promocionar y fortalecer la cultura de seguridad y salud en el trabajo desde los hogares, por ende, en el plan de trabajo del SG-SST 2021 se estableció e implementó diferentes actividades enfocadas a los riesgos en el hogar, como las siguientes:

- Concurso de fotografía de familias seguras y saludables,
- Capacitación de Riesgos físicos en el hogar
- Capacitación de Riesgos locativos en el hogar
- Capacitación de Riesgos eléctricos en el hogar,
- Capacitación de orden y aseo en el hogar,
- Capacitación de riesgo biológico en el hogar,
- Capacitación de riesgo químico en el hogar,
- Capacitación de plan de emergencias en el hogar,
- Taller lúdico de familias seguras y saludables.

Frente a las salidas a campo se han realizado las siguientes actividades:

- a) Se revisaron 3897 MEDEVAC correspondiente a las personas que comisionaron durante el año 2021, revisando que cumplieran condiciones de vulnerabilidad, de bioseguridad de seguridad

- b) Se realizó formación para 130 funcionarios misionales en primeros auxilios intermedios certificados por la Universidad Nacional
- c) Se realizó formación para 70 funcionarios en Seguridad Basada en el Comportamiento con la Universidad Nacional y se realizó la misma formación para 333 contratistas.
- d) Se realizó acompañamiento presencial por parte de funcionarios de Seguridad y Salud en el Trabajo a 6 proyectos en campo de la Subdirección de Evaluación y de la Subdirección de Seguimiento, con el objetivo de verificar la implementación de los colaboradores de todos los temas de prevención de peligros, revisión de cumplimiento de protocolo de bioseguridad, utilización de elementos de protección personal, aplicación de ATS análisis de trabajo seguros.
- e) Se realizaron mediciones higiénicas: 2 mediciones, 1 de ventilación en la sede principal y Bodega Álamos y 1 de iluminación en la sede Álamos
- f) Plan Estratégico de Seguridad Vial:
  - Exámenes médicos para conductores.
  - Capacitación de primeros auxilios.
  - capacitación de mecánica básica.
  - capacitación sobre legislación PESV y responsabilidades del CSV.
  - Comunicados masivos sobre prevención de accidentes de tránsito.
  - 2 inspecciones de vehículos.
  - Promoción del uso de la bicicleta, jornada BICI-ANLA.

#### **5.3.4. Sistema de Estímulos**

La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) se propuso como reto para el año 2021, implementar el Sistema de Estímulos bajo los lineamientos del Programa Nacional de Bienestar “Servidores Saludables, entidades sostenibles” 2020-2022, para lo cual ejecutó 102 actividades, las cuales obtuvieron una calificación promedio del 93% de satisfacción y contaron con la participación de 3696 colaboradores y 1.106 familiares (Conyugues, hijos y/o padres). De acuerdo con la valoración de nuestros colaboradores, las experiencias más significativas durante este 2021 fueron:



**Eje 1 - Factores Psicosociales: Clases deportivas virtuales**



**Eje 1 - Equilibrio entre la vida laboral y familiar: Capacitaciones virtuales en artes y artesanías**





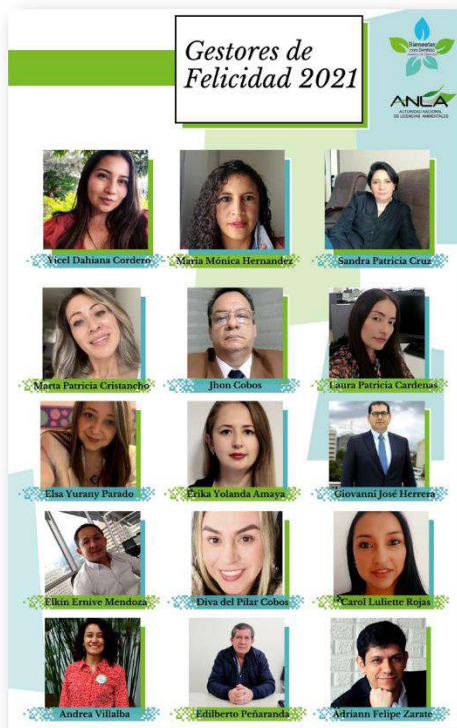
**Eje 1 - Equilibrio entre la vida laboral y familiar: Actividades virtuales recreativas y culturales**



**Eje 2 - Salud Mental: Curso virtual Mindfulness, meditación y respiración para elevar el bienestar**



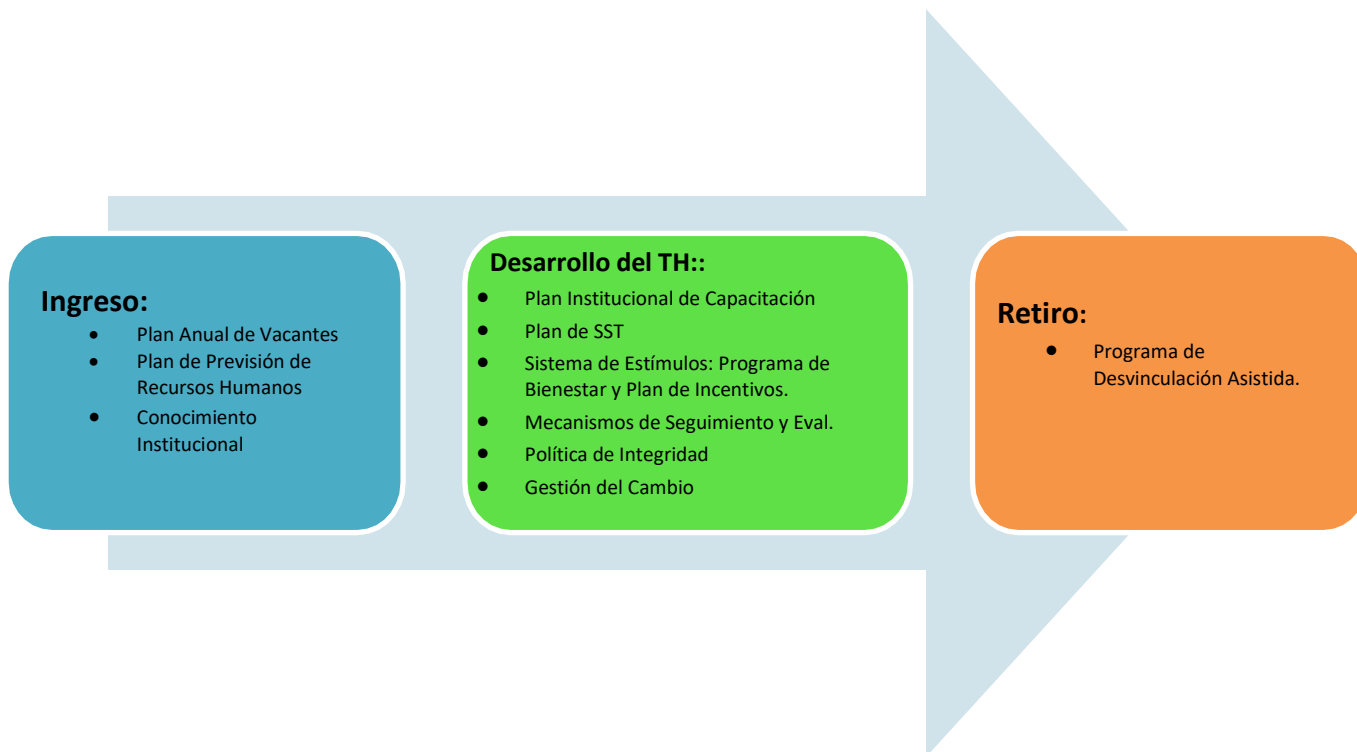
**Eje 4 - Alianzas interinstitucionales: Fomento de buenas prácticas en materia de bienestar**



## 6. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

La articulación de los resultados de las herramientas de diagnóstico, así como lo propuesto por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión especialmente para la dimensión del Talento Humano, nos permite distribuir los planes, programas y actividades a desarrollarse en el marco del ciclo de vida del servidor público (Ingreso, desarrollo y retiro). En todo caso, la integración del Plan Estratégico del Talento Humano cuenta con los siguientes elementos:

**Figura 28. Componentes PETH de acuerdo con el ciclo de vida del Servidor Público**



Fuente: Grupo de Gestión Humana – Documento Parámetro para la Planeación Estratégica del TH – DAFP

## 6.1 INGRESO

El ingreso comprende las actividades de inicio del ciclo de vida del Servidor Público y su relación con la Función Pública. Inicia con la detección de las necesidades de vinculación de personal, así como el establecimiento detallado de las condiciones de dicha vinculación, procedimiento aplicable y normativa vigente. En este sentido, abarca actividades relacionadas con el análisis de la planta de la Entidad, la identificación de los cargos vacantes, el método de provisión aplicable y su ejecución. Finaliza una vez se ha efectuado la provisión efectiva de cada empleo mediante el acto de posesión del servidor, y se han suministrado las herramientas necesarias para que el funcionario inicie la prestación de su servicio, por medio de las actividades de Inducción.

Es importante mencionar que, dentro del proceso de ingreso, según la normativa vigente, existen diferentes formas de provisión de los empleos, tales como carrera administrativa, encargos, provisionalidad conforme a la Ley 909 de 2004 y la vinculación de Jóvenes en el Estado, la cual se realiza de acuerdo con la Ley 1780 de

2016, Ley 1955 de 2019, Decreto 2365 de 2019, Directiva Presidencial 01 de 2020, Circular Presidencial 03 de 2019 y Circular Conjunta 100-002-2020. De acuerdo con el Decreto 377 de 2020 y la normativa mencionada, el 10% de la planta de personal debe tener los empleos que permitan vincular a jóvenes recién egresados y sin experiencia, lo cual para la planta de personal de ANLA son cuarenta y nueve (49) empleos.

De igual forma y en cumplimiento con lo establecido en la Ley 1618 de 2013 y en el Documento CONPES 166/2013, y con el propósito de difundir, promover los principios y derechos fundamentales en el trabajo para la inclusión de las personas con discapacidad en el mercado laboral, para la vigencia 2021 se desarrollaron las siguientes actividades:

- Publicación en los canales de comunicación establecidos por la Entidad para realizar proceso de selección de acuerdo con los procedimientos establecidos por esta Autoridad, Manual de Funciones y Competencias Laborales. Se recibieron ciento diecisiete (117) postulaciones.
- Vinculación de un (1) servidor resultado del proceso adelantado en esta vigencia

Finalmente, para 2022 se continuará con las actividades que promuevan la inclusión y la diversidad (personas con discapacidad, jóvenes entre los 18 y 28 años y género) según la normativa vigente y la planta de personal establecida para dicha vigencia.

**Figura 29. Vinculaciones en planta durante 2021 por género**

| NIVEL       | Entre 18 y 30 años |         | Entre 31 y 50 años |         | Más de 51 años |         |
|-------------|--------------------|---------|--------------------|---------|----------------|---------|
|             | Hombres            | Mujeres | Hombres            | Mujeres | Hombres        | Mujeres |
| DIRECTIVO   |                    |         | 1                  |         |                |         |
| ASESOR      |                    |         | 1                  | 1       |                |         |
| PROFESIONAL | 12                 | 20      | 40                 | 101     | 4              | 7       |
| TECNICO     | 3                  |         | 6                  | 4       |                |         |
| ASISTENCIAL |                    | 1       | 5                  | 5       | 3              |         |
| TOTAL       | 15                 | 21      | 53                 | 111     | 7              | 7       |
|             | 214                |         |                    |         |                |         |

Fuente: Grupo Gestión Humana  
Fecha de corte: 30-novi-21



### **6.1.1 Plan Anual de Vacantes, y Plan de Previsión de Recursos Humanos**

Como se estableció, el Plan Anual de Vacantes es la herramienta mediante la cual se realiza la planeación, gestión, actualización y divulgación de los cargos de la planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, así como su estado actual y forma de provisión.

Permite contar con información detallada de los empleos que conforman la planta de personal, así como establecer la oferta real de los mismos, manteniendo estadísticas confiables que permiten la toma de decisiones respecto de la provisión de los empleos, administración, modificación, creación o supresión, y se constituye como insumo principal para los procesos de selección que adelanta la Comisión Nacional del Servicio Civil con el fin de proveer las vacantes definitivas de cargos de carrera administrativa.

Por su parte, el Plan de Previsión de Recursos Humanos abarca el cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de las competencias de la Entidad, la identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación; así como la estimación de los costos de personal derivados y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado, cuando ello aplique. Dada la relación que presentan estos dos planes, los mismos son presentados en un mismo capítulo del documento.

De conformidad con la Ley 909 de 2004, en la vigencia 2020 se adelantó el proceso de encargos en la fase de manifestación de interés, para ciento ochenta y un empleos (181) provistos para la vigencia en el 2021. Este proceso fue publicado en la intranet de la ANLA, conforme con los procedimientos establecidos, el cual se realizó con sesenta y nueve (69) fichas las cuales contenían los empleos a encargar con los listados de los servidores de carrera administrativa que cumplían o no con los requisitos del Manual de Funciones y Competencias Laborales de ANLA, adoptado mediante la Resolución No. 01743 de 2020.

Una vez cumplido el tiempo de publicación en la intranet, durante cinco (5) días hábiles, veintinueve (29) servidores de carrera administrativa manifestaron interés en los diferentes cargos publicados. Por lo cual, se suscribieron treinta (30) actos administrativos de encargos con su respectiva publicación en la intranet el día 4 de enero de 2021, dando cumplimiento a la normativa se cumplió el plazo de diez (10) días hábiles para cualquier observación de los actos administrativos y se procedió con las posesiones de los servidores interesados.

Para la vigencia 2021, el Grupo de Gestión Humana busco mantener comunicación permanente con las dependencias de la Entidad con el fin de establecer las

necesidades que en materia de Talento Humano se presenten. Igualmente, se dio continuidad a la provisión de los empleos mediante las figuras encargo y provisionalidad, que viene realizando la Entidad, para ciento ochenta y un (181) empleos de carrera administrativa y catorce (14) de libre nombramiento y remoción, en el marco de los procedimientos y la normativa aplicable vigente.

Así las cosas y de conformidad con la normatividad vigente, en la vigencia 2021, se adelantó el proceso de encargos para la vigencia 2022, según los procedimientos establecidos para tal fin. Este proceso se adelantó con la publicación en la intranet de veintinueve (29) fichas las cuales contenían los empleos a encargar con los listados de servidores de carrera administrativa que cumplieran o no con los requisitos del Manual de Funciones y Competencias Laborales de ANLA adoptado mediante Resolución No. 1957 de 2021.

Una vez surtido el proceso correspondiente, de acuerdo con el procedimiento y la normativa vigente, en el mes de noviembre se posesionaron nueve (9) servidores de carrera administrativa.

Finalmente, el Grupo de Gestión Humana continua en comunicación constante con las dependencias de la Entidad con el fin de establecer las necesidades en materia de Talento Humano para la provisión de los ciento noventa y seis (196) empleos establecidos en la vigencia 2022, de acuerdo con la modificación de la Estructura de planta realizada a través del Decreto 377 de 2020.

**Figura 30. Resumen Reporte Plan Anual de Vacantes 2022**

| Total empleos de Libre Nombramiento y Remoción |          | Total empleos de carrera administrativa |         |             |                            | Planta Total |
|------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------|---------|-------------|----------------------------|--------------|
| Provistos                                      | Vacantes | Carrera Administrativa                  | Encargo | Provisional | No. de empleos sin proveer |              |
| 44                                             | 11       | 19                                      | 37      | 190         | 198                        | 499          |

| Total empleos de Libre Nombramiento y Remoción | Total empleos en Carrera Administrativa | Total empleos sin proveer | Total empleos en Provisionalidad | Total empleos en Encargo | Planta Total |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------|
| 55                                             | 444                                     | 208                       | 190                              | 37                       | 499          |

Fuente: Grupo de Gestión Humana  
Fecha de Corte: 30-nov-21



### **6.1.2 Conocimiento Institucional – Inducción, Reinducción y Entrenamiento**

El programa de inducción busca, en primera instancia, que los nuevos servidores se integren a la cultura organizacional, al sistema de valores y orienten su actividad laboral a contribuir con el logro de los objetivos institucionales, creando un sentido de pertenencia hacia la ANLA. Se orienta a dar la bienvenida a las personas, contextualizarlas en la cultura de la entidad y a brindarle información sobre los principios, valores, misión, visión, sistemas implementados en la ANLA, estructura organizacional y procesos internos.

Este programa cuenta con la participación de diversas áreas, las cuales lideran cada uno de los temas definidos, así:

- El Grupo de Gestión Humana determina las fechas y horarios para los distintos temas que se divulgan durante la jornada (planeación, gestión documental, control disciplinario, plan de seguridad y salud en el Trabajo, entre otros).
- Los Subdirectores y Coordinadores de grupo facilitan la asistencia de los colaboradores a dicha jornada, así como también cuentan con un papel activo para facilitar los procesos de inducción, reinducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional, así como también son los directamente encargados de entrenar en el cargo a sus servidores.

Adicionalmente, el Grupo de Gestión Humana coordina el desarrollo de los siguientes temas durante dicha jornada, así:

- El Grupo de Gestión Humana: da a conocer los temas asociados al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, Código de integridad, entre otros.
- La Oficina Asesora de Planeación: da a conocer la estructura, naturaleza y la plataforma estratégica de la Entidad, entre otros.
- La Oficina de Tecnologías de la Información: da a conocer los temas asociados con los sistemas de información más importantes de la entidad como lo son SILA, VITAL, ULISES Y SIGPRO.
- Grupo de Gestión Financiera y Presupuestal: da a conocer el proceso de manejo de documentación y trámites de comisiones al interior.
- El Grupo de Atención al Ciudadano: da a conocer las políticas de atención a los usuarios, productos y servicios, así como las recomendaciones concernientes a los tiempos de respuesta con los que cuentan las comunicaciones que llegan a la entidad a través de este grupo, entre otros aspectos.
- El Grupo de Gestión Documental: se encarga de sensibilizar a los nuevos usuarios de los expedientes a cerca de su buen uso y del resguardo apropiado

de todos los documentos que surgen del cumplimiento del rol asignado. Lo anterior, bajo la legislación establecida por el Archivo General de la Nación.

- La Oficina de Control Disciplinario Interno: comunica aquellos aspectos en los que es importante contar con especial cuidado para el correcto cumplimiento de los objetivos institucionales y funcionamiento de la entidad, evitando incurrir en investigaciones de órganos competentes para ello.
- La Oficina de Control Interno: comunica aquellos aspectos relacionados con la evaluación de la gestión del riesgo, el enfoque a la prevención, relaciones de la entidad con los entes de control y la evaluación y el seguimiento entre otros.
- Otros expertos de las distintas áreas de la ANLA: se presentan otros temas que se consideren de importancia en el proceso de adaptación a la entidad y que estén asociados específicamente a cada rol.

El Programa de Reinducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. Busca actualizar de manera permanente a los servidores de la Entidad, en los temas que resulten relevantes e impacten en la cultura organizacional, que hayan sufrido cambios normativos o de tipo estratégico para la ANLA y que contribuyan a fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la Entidad. De manera general, este programa abarca los siguientes temas.

El Entrenamiento en el Puesto de Trabajo corresponde a una modalidad de capacitación orientada a la preparación en el ejercicio directo de las funciones específicas de un empleo. Esta etapa se realiza una vez vinculado a la dependencia el nuevo funcionario, y la responsabilidad del desarrollo corresponde al jefe inmediato.

## **6.2 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

Esta fase del ciclo de vida del servidor público es la de mayor duración y en la que se presenta el mayor número de novedades y situaciones propias del talento humano. Busca suministrar herramientas al funcionario para desarrollar, complementar y fortalecer las competencias y habilidades necesarias para la ejecución de sus funciones, esperando que esto redunde en una mejor prestación del servicio y una mejora continua en el desarrollo de los procesos de la Entidad.

Igualmente propende por mejorar la calidad de vida del servidor público, interviniendo desde diferentes escenarios en los aspectos y características propias de los seres humanos. Durante esta fase también se da aplicación de manera permanente a los mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión, incentivos, seguridad en el trabajo, y se gestionan las diferentes situaciones administrativas en las que un servidor puede estar respecto de la función pública.

### **6.2.1 Plan Institucional de Capacitación**

Este plan tiene por objetivo principal, el contribuir al mejoramiento y logro de una cultura organizacional comprometida con la administración responsable de los recursos naturales y el desarrollo sostenible del país, a través del fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y competencias laborales de los colaboradores de la entidad promoviendo su desarrollo integral.

#### **Objetivos de Gestión**

- Facilitar el fortalecimiento de los conocimientos y competencias de los colaboradores de la entidad, de acuerdo con las necesidades institucionales bajo el marco de los cuatro ejes temáticos establecidos por el DAFP: Gestión del conocimiento y la innovación, Creación de valor público, Transformación digital y Probidad y ética de lo público, a través de la realización de actividades de capacitación producto de las necesidades detectadas.
- Afianzar la apropiación de los valores definidos en el Código de Integridad, con el ánimo de generar un mayor sentido de pertenencia por el desarrollo de los procesos de la Entidad.
- Orientar a los nuevos servidores en los temas concernientes a la entidad, la dependencia o grupo de trabajo donde labora por medio de los programas de inducción.

#### **Diagnóstico**

Consiste en identificar las necesidades de capacitación tanto de la entidad como de sus servidores públicos, alineados con las metas institucionales y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030.

Para obtener el diagnóstico se utilizó una metodología de identificación de temas de relevancia que se requieren fortalecer al interior de la entidad, los cuales están orientados a la mejora en el desempeño, al incremento de la calidad, la disminución de tiempos de respuesta y la creación de nuevas formas de trabajar, entre otras.

Bajo estas premisas se puntualizan, organizan e identifican las prioridades de los requerimientos de capacitación que los servidores públicos le hacen a la entidad basados en el conocimiento que tienen de cada una de las áreas. Lo anterior se realiza a través del diligenciamiento de un formulario online o de un encuentro con el Grupo de Gestión Humana en el cual se hace la revisión de los temas propuestos.

La apuesta estratégica del Plan Nacional de Formación y Capacitación busca la profesionalización y desarrollo del servidor público como recurso dinamizador de la gestión pública colombiana a través de sus componentes como lo indica el siguiente gráfico:



Fuente: Decreto Ley 1567 de 1998

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión  
PNFC: Plan Nacional de Formación y Capacitación  
PIC: Plan Institucional de Capacitación

El diagnóstico para la vigencia del año 2022 evidencia necesidades de capacitación en temas de relevancia, relacionados con el desarrollo de cada uno de los cuatro ejes temáticos planeados por el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Una vez consolidadas las necesidades de capacitación manifestadas por los colaboradores de la entidad, el Coordinador del Grupo de Gestión Humana presenta a la Comisión de Personal los resultados obtenidos como ejercicio en el proceso de participación en la definición del Plan Institucional de Capacitación para el año 2022.

Para el año 2022 se han establecido las siguientes líneas para el desarrollo del PIC:

I. Eje Gestión del conocimiento y la innovación: Temáticas misionales y transversales acompañarán el desarrollo y/o fortalecimiento de las habilidades de la gestión del conocimiento y la mejora del desempeño en las labores. Estas actividades se orientarán a temas como el incremento de destrezas en análisis e interpretación de grandes volúmenes de información cualitativa, diplomado misional y transversal, entre otros.

- II. Eje Creación de valor público: Las acciones de este eje se orientarán a encauzar el funcionamiento de la administración y la toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad con temáticas tales como actualización tributaria 2022, lenguaje de señas, entre otros.
- III. Eje Transformación digital: las competencias digitales cada vez retan más a las entidades, es así como en este eje se contemplan eventos de temas como sistemas de información geográfica ArcGIS y QGIS para el análisis ambiental, manejo de MAG, entre otros.
- IV. Eje Probidad y ética de lo público: Algunas de las acciones que acompañarán a este eje, en la actual vigencia estarán enfocadas al desarrollo de habilidades como seguridad basada en el comportamiento, estrategia de integridad, supervisión contractual, entre otros.

### **Ejecución para la vigencia 2022:**

De acuerdo con lo expuesto por el Grupo de Gestión Humana ante la Comisión de Personal, este grupo coordina la programación y logística relacionada con cada uno de los eventos de capacitación y formación. En el caso de la ejecución de las actividades con facilitadores internos, el colaborador asignado del Grupo de Gestión Humana trabaja directamente con la persona experta en el tema para la coordinación, ejecución y seguimiento del evento.

Para las actividades donde se determine la necesidad de contratar facilitadores externos, el área responsable deberá prestar el apoyo técnico frente a la solicitud de contratación, de conformidad con el procedimiento establecido en el Sistema de Gestión de Calidad y en el Manual de Contratación de la ANLA.

El presente Plan Institucional de Capacitación, sus actividades, horas, metodologías presenciales o virtuales, y los trimestres estimados de realización podrán ser sujetos a las modificaciones pertinentes de acuerdo con los lineamientos del Gobierno y/o la Dirección General y/o la Subdirección Administrativa y/o el Coordinador de Gestión Humana.

Teniendo en cuenta que en la entidad se realiza el seguimiento a proyectos en la región Caribe, se contempla la posibilidad de fortalecer las habilidades de buceo en los servidores responsables de estos proyectos. Es así como de acuerdo con el presupuesto asignado esta necesidad podrá ser cubierta en la vigencia 2022.

Para el 2022 se tiene previsto la realización de 90 eventos (virtuales, presenciales y mixtos), 34 de ellos con costo y 56 sin costo. El listado definitivo y detallado de las actividades a realizar, se presenta como el Anexo 1 “Actividades – Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2022” a este documento.

### **6.2.2. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**

Este Plan permite definir los lineamientos y criterios para minimizar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Entidad, previniendo enfermedades y accidentes laborales, y promoviendo hábitos de vida saludable, así como estrategias de autocuidado. Permite identificar peligros y establecer las medidas de control necesarias en el lugar de trabajo para evitar accidentes.

Corresponde al compromiso institucional con la seguridad laboral de los servidores y terceros, y contribuye a elevar los indicadores de calidad de vida de los funcionarios y colaboradores y fortalecer la cultura de seguridad basada en el comportamiento. Busca también ejecutar todas las actividades y acciones que surjan de la implementación, documentación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la normatividad aplicable vigente.



| SUBPROGRAMAS                                  |                                                                                 |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| COMITES                                       | COPASST                                                                         |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA                                                             |
|                                               | CONVIVENCIA LABORAL CERO ES-TRES                                                |
|                                               | SEGURIDAD VIAL MOVILIDAD SEGURA                                                 |
| MEJORAMIENTO CONTINUO                         | SISTEMATICAS SST                                                                |
|                                               | PARTICIPACIÓN Y CONSULTA                                                        |
|                                               | GESTIÓN DEL CAMBIO                                                              |
|                                               | AUDITORIAS Y CERTIFICACIONES                                                    |
|                                               | INDICADORES                                                                     |
| PLAN BÁSICO LEGAL                             | ROLES Y RESPONSABILIDADES Y RENDICIÓN DE CUENTAS                                |
|                                               | REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN                                                       |
|                                               | CONTROL DE DOCUMENTOS Y FORMATOS                                                |
|                                               | PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL DEL SG-SST                                           |
|                                               | CAPACITACIÓN                                                                    |
|                                               | ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS E INDICADORES DEL SST                      |
|                                               | POLÍTICA DEL SG E OBJETIVOS Y METAS DEL SG-SST                                  |
|                                               | PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO                                                         |
|                                               | MATRIZ LEGAL SG-SST                                                             |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA                                                             |
| PLAN DE EMERGENCIAS                           | BRIGADA DE EMERGENCIAS LISTOS PARA LA EMERGENCIA                                |
|                                               | COMITÉ DE AYUDA MUTUA                                                           |
| PROGRAMA DE MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO | ESTILOS DE VIDA SALUDABLE-CHEQUEATE Y PREVEE                                    |
|                                               | CARDIOVASCULAR NUTRICIÓN LATIDO FUERTE CORAZÓN SANO                             |
|                                               | DESÓRDENES MÚSCULOESQUELÉTICOS MUÉVETE CON RESPONSABILIDAD                      |
|                                               | REINCORPORACIÓN Y REHABILITACIÓN LABORAL                                        |
|                                               | INTÉGRATE SALUDABLE                                                             |
|                                               | SUBPROGRAMA DE PREVENCIÓN DE RIESGO VISUAL VISUALIZA TU ENTORNO                 |
|                                               | SUBPROGRAMA BIO-ACTIVO PREVENCIÓN DE RIESGO BIOLÓGICO                           |
| PROGRAMA DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL    | CERO ES-TRES Y ES B VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-SUBPROGRAMA DE RIESGO QUÍMICO                               |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-SUBPROGRAMA DE RIESGO ELÉCTRICO                             |
|                                               | FAMILIAS SEGURAS Y SALUDABLES                                                   |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-SUBPROGRAMA DE RIESGO PÚBLICO                               |
|                                               | ACTIVA LA ANLARMA-SUBPROGRAMA DE INSPECCIONES PLANEADAS ORDEN Y ASEO            |
|                                               | COMPÓRTATE-SUBPROGRAMA DE SEGURIDAD BASADA EN COMPORTAMIENTOS                   |
|                                               | ACTIVA LA ANLARMA-ACTIVA LA ANLARMA REPORTE DE CONDICIONES Y ACTOS INSEGUROS    |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA REPORTE DE INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES Y ATEL               |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-PROCED. TRABAJO SEGURO EN COMISIONES                        |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-LA SELECCIÓN, USO Y REPOSICIÓN DE EPPS                      |
|                                               | ASEGÚRATE A LA VIDA-PROCEDIMIENTO PVRC SST                                      |
|                                               | MOVILIDAD SEGURA-PLAN ESTRATÉGICO DE SEGURIDAD VIAL                             |
|                                               | LUGARES SEGUROS-HIGIENE INDUSTRIAL                                              |
| PROVEEDORES Y CONTRATISTAS                    | CONTRATISTAS LICITACIONES PROCESOS DE ADQUISICIÓN                               |
|                                               | CONTRATISTAS EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS SST DE PROVEEDORES            |

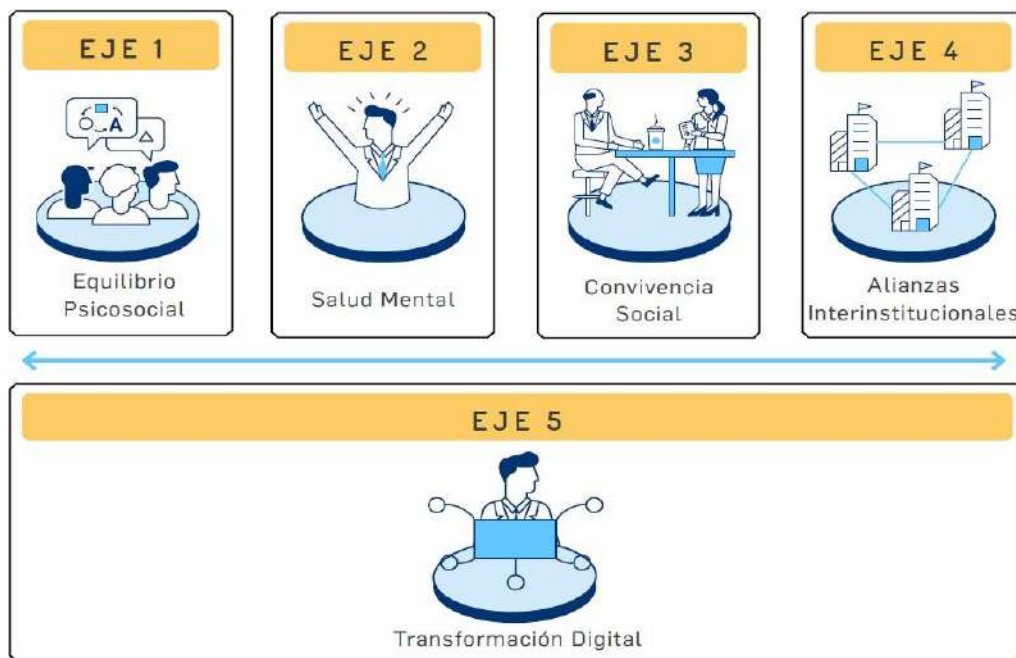
Fuente: Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022.

El listado definitivo y detallado de las actividades a realizar, se presenta como el Anexo 2 Actividades – Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022.

### 6.2.3. Sistema de Estímulos: Estrategia de Calidad de vida, Bienestar con Sentido

El Sistema de Estímulos en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales tiene como objetivo principal ofrecer a los servidores de la Entidad herramientas para la gestión de su bienestar y con ello el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia. Este se desarrolla a partir de 5 ejes fundamentales:

**Figura 33. Ejes que conforman el Sistema de Estímulos en ANLA**



Fuente: Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.

Para determinar las necesidades y expectativas de los servidores sobre las actividades que integrarían el Sistema de Estímulos: Programa de Bienestar y Plan de Incentivos de la vigencia 2022, se aplicó una encuesta a través de la aplicación Forms del paquete de Office 365 con la siguiente ficha técnica:

**Formulario:** Diagnóstico de necesidades y expectativas de bienestar 2022- Office 365.

**Fecha de inicio:** 19 de noviembre de 2021.

**Fecha de finalización:** 25 de noviembre de 2021.

**Tamaño del universo:** 291 servidores.

**Tamaño de la muestra:** 259 servidores.

**Nivel de confianza:** 99%

**Margen de error:** 3%

**Sección 1:** Caracterización de los servidores.

**Sección 2:** Incentivo Equipo de Trabajo.

**Sección 3:** Expectativas de bienestar.

De acuerdo con los resultados obtenidos, para la vigencia 2022 se proyecta realizar las siguientes actividades:

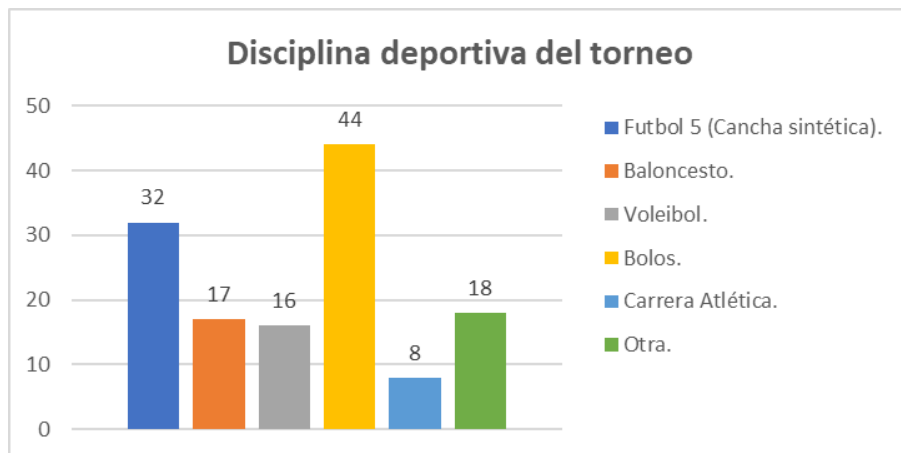
### **Eje 1 Equilibrio Psicosocial**

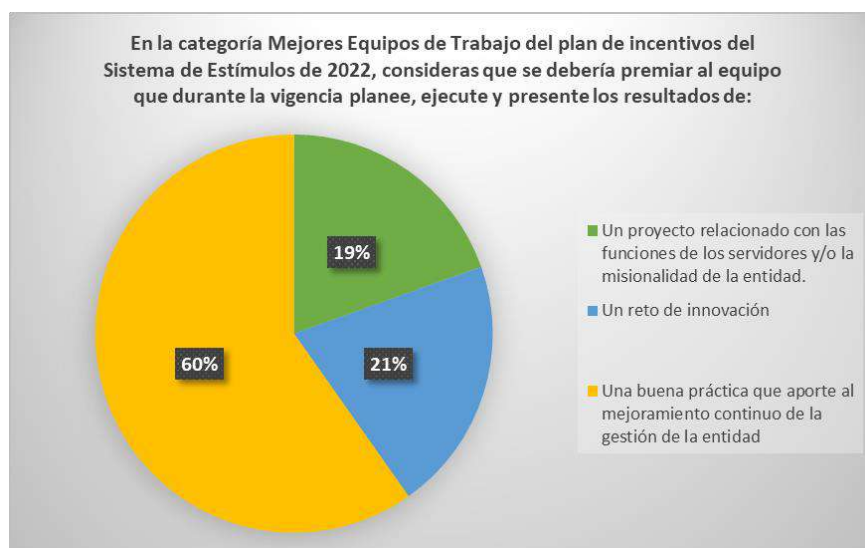
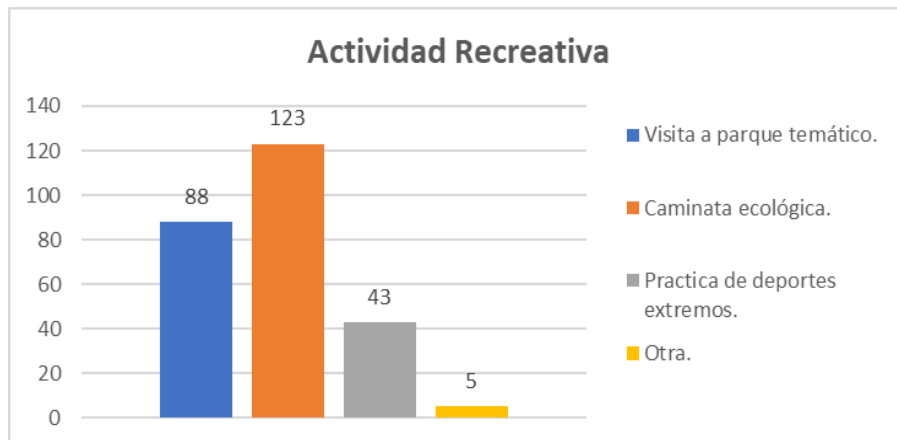
Este tiene por objetivo realizar actividades que promuevan el equilibrio entre la vida laboral y familiar, construyendo un entorno laboral saludable y buenas prácticas que aporten al

mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la familia ANLA. De acuerdo con las preferencias de los servidores de la ANLA en el marco de este eje se realizarán las siguientes actividades:

|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Factores Psicosociales:</b><br>Actividades deportivas                        | Torneo interdependencias de bolos.<br>Clases deportivas: Rumba, Yoga, Pilates, Kick Boxing, entre otras.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Equilibrio entre la vida laboral y familiar:</b><br>Actividades recreativas. | Actividad para el fortalecimiento de una relación de pareja sana.<br>Actividades para realizar junto a los niños.<br>Actividades para realizar junto a los niños: Taller de Diamond paint - Arte 5D para padres e hijos<br>Actividad para realizar junto a la mascota                                                                                              |
| <b>Equilibrio entre la vida laboral y familiar:</b><br>Actividades culturales   | Clases de cocina vegana e italiana.<br>Bonos Agenda Cultural<br>Bonos de Cine y Alimentación                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Equilibrio entre la vida laboral y familiar:</b><br>Actividades recreativas  | Caminatas ecológicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Equilibrio entre la vida laboral y familiar:</b><br>Capacitación en artes    | Taller de artes: Pintura en Óleo (Nivel I)<br>Taller de artes: Pintura en Óleo (Nivel II)<br>Taller de jardinería: Laboratorio de orquídeas - Kokedama.<br>Taller de jardinería: Pesebre navideño en terrario.                                                                                                                                                     |
| <b>Calidad de vida laboral:</b><br>Actividad de trabajo en equipo               | Carrera de observación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Calidad de vida laboral:</b><br>Celebración de fechas especiales.            | Día del abuelito de la Familia ANLA<br>Dulce día en el trabajo de mis papitos - Halloween<br>Celebración de navidad con los niños de la Familia ANLA<br>Cierre de Gestión<br>Día del Servidor Público, Aniversario de la ANLA, Cumpleaños de los Servidores, Amor & Amistad.                                                                                       |
| <b>Calidad de vida laboral:</b><br>Desvinculación                               | Actividad de reconocimiento y agradecimiento para los servidores que se retiran del servicio por jubilación.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Calidad de vida laboral:</b><br>Plan de incentivos                           | -Pasión por la ANLA.<br>- Gerente Público con desempeño de nivel sobresaliente.<br>- Mejor Servidor de Libre Nombramiento y Remoción.<br>- Mejor Servidor de Carrera Administrativa.<br>- Primer puesto en desempeño laboral - Nivel asesor.<br>- Primer puesto en desempeño laboral - Nivel profesional.<br>- Primer puesto en desempeño laboral - Nivel Técnico. |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Primer puesto en desempeño laboral - Nivel Asistencial.</li> <li>- Segundo puesto en desempeño laboral - Nivel profesional.</li> <li>- Tercer puesto en desempeño laboral - Nivel profesional.</li> <li>- Mejor Gestor de Felicidad.</li> <li>- Equipo Promotor de Felicidad.</li> <li>- Equipos de trabajo primer, segundo y tercer puesto: buena práctica que aporte al mejoramiento continuo de la gestión de la entidad.</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|





Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades y expectativas de bienestar 2022

## Eje 2: Salud Mental

Este eje busca generar espacios de descubrimiento personal que promueva la resignificación de creencias, la conexión con el otro y la construcción de relaciones saludables. En el marco de este eje se realizarán las siguientes actividades:

|                       |                                                                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Higiene Mental</b> | Curso: Mindfulness, meditación y respiración para elevar el bienestar (Nivel I). |
|                       | Curso: Mindfulness para fortalecer tu inteligencia emocional (Nivel II).         |
|                       | Escuela de Desarrollo & Familiar                                                 |

|                                                                        |                                                       |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Prevención de nuevos riesgos a la salud y efectos postpandemia.</b> | Taller de bienestar integral: técnicas de relajación. |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|



Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades y expectativas de bienestar 2022

### Eje 3: Convivencia Social

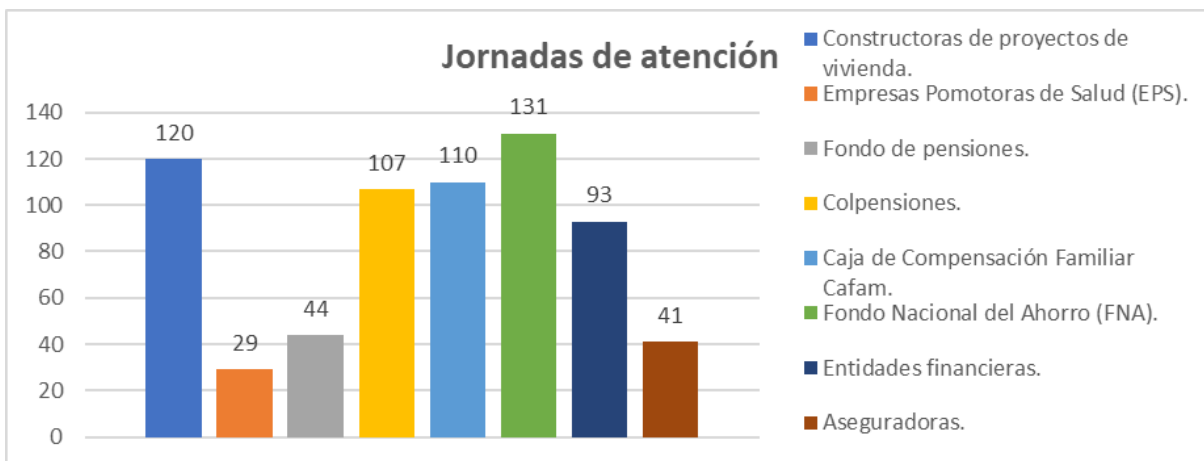
Busca promover una cultura organizacional basada en la pasión por la ANLA, calidad técnica, liderazgo con propósito, innovación y bienestar con sentido. En el marco de este eje se realizarán las siguientes actividades:

|                               |                                                                                                      |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cultura Organizacional</b> | Plan de trabajo de los Gestores de Felicidad para fortalecer los 4 pilares de la Pasión por la ANLA. |
|                               | Medición de ambiente institucional - Sostenibilidad del certificado Great Place To Work.             |

### Eje 4: Alianzas Interinstitucionales

Tiene por objetivo el gestionar alianzas estratégicas con proveedores de productos o servicios que impacten positivamente el bienestar personal y familiar de los servidores; en el marco de este eje se realizarán jornadas de atención con el Fondo Nacional del Ahorro - FNA, Constructoras de proyectos de vivienda, Cafam, Colpensiones y entidades financieras.





Fuente: Instrumento Diagnostico de Necesidades y expectativas de bienestar 2022

## Eje 5: Transformación digital

Busca ofrecer a los servidores experiencias de bienestar laboral apoyados en la analítica de datos y las tecnologías de la información y la comunicación. Para la vigencia 2022 se planea poner en producción de los módulos: Hoja de vida, Caracterización de los Servidores y Sistema de Estímulos del Software Calidad de Vida.

### 6.2.4 Estrategia de Cumplimiento de la Política de Integridad

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se encuentra integrado por siete (7) dimensiones y dieciocho (18) políticas, entre ellas la Política de Integridad. Esta Política se encuentra constituida por el Código de Integridad y la Estrategia de Conflictos de Intereses. Con la implementación del Código de Integridad, a través de la Resolución No. 2409 de 2018, se inicia la estrategia para que los esfuerzos institucionales orientados a que el direccionamiento estratégico, la planeación y las acciones en general que adelanta la ANLA estén permeados por una conducta orientada a la integridad y a la legalidad.

De acuerdo con el Decreto 1499 de 2017 que actualiza el MIPG, la integridad se ve reflejada en la inclusión en los diferentes instrumentos de planeación y direccionamiento (normas, programas, estrategias, políticas, entre otros.), de acciones encaminadas a institucionalizar y fortalecer la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores.

En consecuencia, para realizar la apropiación de los valores del servicio público adoptados a través del código de integridad, se plantea la necesidad de continuar la

estrategia apropiación de los valores de integridad con el fin de mejorar la relación de la entidad con los ciudadanos. Así mismo y con base en la elección del sexto valor, actividad adelantada en la vigencia anterior, se pretende dar a conocer a los colaboradores de ANLA, su descripción, así como apropiar el código de Integridad con los seis valores que hacen parte del Código de Integridad.

Por otro lado, y como parte de la Política de Integridad, se desarrolla la Estrategia para la Gestión de Conflictos de Interés con el fin de difundir la información necesaria para detectar y prevenir, los potenciales conflictos de interés que se pueden generar en el desarrollo de las actividades de ANLA. La consolidación de las acciones a implementar en esta Política se encuentra en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en “Iniciativas adicionales”.

### **Objetivos generales asociados 2022:**

- Establecer acciones que fortalezcan la Política de Integridad en sus diferentes componentes para ser apropiada en los colaboradores de ANLA.
- Difundir la información para apropiar la Política de Integridad y realizar el seguimiento correspondiente.

### **Acciones:**

Se continuará con las acciones de orientadas a la apropiación de la Política de Integridad adoptados en el código de integridad y la Estrategia para la Gestión de Conflictos de Interés dirigido a todos los colaboradores de la Entidad, con énfasis en actividades programadas haciendo uso de los medios de comunicación internos.

### **Tiempos:**

Las acciones asociadas a esta línea estratégica se ejecutarán durante la vigencia del presente Plan. En el último trimestre de la vigencia se realizará una evaluación de resultados sobre la implementación de la estrategia de apropiación del código de integridad.

***Figura 39. Meta e Indicador asociado al cumplimiento de la Política de Integridad***

| META                                                             | INDICADOR                                                                     |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Desarrollar el 100% de las actividades incluidas en el PAAC 2021 | Número de actividades desarrolladas / Número de actividades programadas * 100 |

Fuente: Grupo de Gestión Humana PAAC 2021

#### **6.2.5. Gestión del Cambio**

La Autoridad Nacional de Licencias Ambientales viene trabajando en el Plan denominado “376 – Plan de Acción Reestructuración ANLA”, el cual tiene como objetivo fortalecer el proceso de reestructuración a través de planes de acción desde la gestión del cambio, que permitan mayor entendimiento y apropiación del proceso.

Este Plan es liderado por la Oficina Asesora de Planeación con la ejecución de algunas actividades por parte del Grupo de Gestión Humana. Una vez realizado el diagnóstico, evaluación y análisis de avance, para la vigencia 2021 se han establecido las siguientes actividades a desarrollar por parte del Grupo:

#### **6.2.6. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación**

El Grupo de Gestión Humana en el 2022 continuará adelantando todo el proceso de evaluación del desempeño y de la gestión de los servidores públicos de la ANLA, a través de los diferentes tipos de evaluación, así:

- Evaluación del Desempeño Laboral: Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y el Acuerdo 6176 de 2018 expedido por la CNSC. De acuerdo con lo anterior, la ANLA adoptó, a través de Resolución No. 00167 del 14 de febrero de 2019, el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral para la evaluación del desempeño de los empleados de carrera administrativa y en periodo de prueba.

Así mismo, de acuerdo con lo estipulado en el parágrafo del artículo 2.2.10.10 del Decreto 1083 de 2015, señala que los empleados de libre nombramiento y remoción (diferente a gerencia pública) serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los servidores de carrera.

En este orden de ideas, los servidores de libre nombramiento y remoción de la entidad son evaluados, a través del aplicativo “App EDL” diseñado y definido por la Comisión Nacional del Servicio Civil y adoptado por la ANLA.

- Acuerdos de Gestión: Ley 909 de 2004, Decreto 1083 de 2015 y la Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos. Mediante la Resolución No. 165 de 2021 expedida por la ANLA, se adoptó la metodología para la gestión del rendimiento de los Gerentes Públicos.
- Evaluación del Rendimiento Laboral: Mediante la Resolución No. 00334 del 31 de marzo de 2017, la ANLA adoptó el Sistema de Evaluación del Rendimiento Laboral de los empleados públicos vinculados mediante nombramiento

provisional como parte de la política institucional de medición y seguimiento.

Las anteriores evaluaciones adoptadas por la entidad están dirigidas a orientar a los responsables de los diferentes procesos evaluativos en las fases de concertación de compromisos, evaluaciones parciales semestrales y/o eventuales, así como en los seguimientos semestrales y en las calificaciones definitivas y su consolidación de las evaluaciones para el periodo correspondiente a 2022 – 2023.

De otro lado, el Grupo de Gestión Humana realiza el seguimiento en cada una de las etapas dentro de los tiempos establecidos en la normativa vigente, con el fin de garantizar la correcta aplicación de las evaluaciones y posteriormente, archivar las calificaciones de cada uno de los servidores en sus historias laborales.

#### **6.2.7 Estrategias de Transferencia de Conocimiento**

Como se mencionó anteriormente, en la construcción del Plan Institucional de Capacitación existe un componente denominado Gestión del conocimiento y la innovación, el cual comprende el diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento de conocimiento al interior de las organizaciones.

Con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, la Entidad viene trabajando en estrategias relacionadas con este componente, y para el 2022 se realizará una formación relacionada con una de las metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos y mejora continua. Igualmente se realizarán bajo este enfoque 56 eventos en los cuales los facilitadores serán colaboradores de la entidad y que debido a su experticia en un tema apoyan la gestión del conocimiento de la entidad a un costo cero.

#### **6.2.8 Monitoreo y Seguimiento del SIGEP II**

Conforme con la Ley 909 de 2004, El Departamento Administrativo de la Función Pública lidera la implementación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) con el fin de compilar información de gestión del talento humano al servicio del Estado Colombiano. El SIGEP es una herramienta para la gestión del talento humano que sirve como insumo para la toma de decisiones, así como un requerimiento normativo en la información consolidada de hojas de vida y declaración de bienes y rentas.

Actualmente, Función Pública se encuentra desarrollando pruebas piloto con diferentes entidades, frente al funcionamiento y puesta en marcha del SIGEP en su

versión II, en la cual se encuentra la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, como una de aquellas entidades que realizará seguimiento a dicha implementación. Así las cosas y de acuerdo con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública y MIPG, se evalúa la Matriz Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano, donde se identifica en la categoría de Gestión de la Información, el seguimiento y verificación de los registros que se encuentran incluidos en el SIGEP II.

Por lo anterior y según la normativa vigente, se dará cumplimiento al cronograma establecido como parte de Función Pública de la prueba piloto, así como el monitoreo y seguimiento del SIGEP frente a los datos e información de los servidores de la Planta de personal de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales.

#### **Objetivos generales asociados:**

- Dar cumplimiento a la normativa establecida frente a la información contenida en SIGEP, hoja de vida y declaración de bienes y rentas de los servidores de la planta de personal.
- Realizar seguimiento a las incidencias encontradas en el Sistema SIGEP para su ajuste y comunicación a los interesados.

#### **Tiempos:**

Las acciones asociadas a esta línea estratégica se ejecutarán durante la vigencia del presente Plan y de acuerdo con el cronograma que se establezca junto con el DAFP.

**Figura 40. Metas e Indicadores asociados al SIGEP II.**

| META                                                                                | INDICADOR                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cumplimiento del 100% de verificaciones asignadas y envío de incidencias del SIGEP. | Número de verificaciones asignadas desarrolladas /<br>Número de verificaciones asignadas programadas *100 |

Fuente: Grupo de Gestión Humana

### **6.3 RETIRO**

Para la vigencia 2022 se continuará trabajando en el diseño y ejecución del **Programa de desvinculación asistida por otras causales** como documento del proceso de

Gestión del Talento Humano, además de realizar acompañamiento psicosocial a dos (2) servidores que manifestaron interés en pensionarse en esta vigencia (respuesta en el diagnóstico de necesidades y expectativas de bienestar para el 2022) y realizar una actividad de reconocimiento a los servidores prepensionados que participaron en el proceso de creación de la ANLA como entidad; lo anterior con el objetivo generar espacios que faciliten el tránsito a la etapa de retiro del servicio público.

## **7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PETH**

Sin detrimento de los mecanismos propios de seguimiento y evaluación con los que cuenta cada componente del Plan Estratégico del Talento Humano, tales como indicadores, herramientas de seguimiento y evaluación, Comités de trabajo, matrices, informes de gestión y reportes, existen instancias de evaluación a la gestión estratégica del talento humano en la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, siendo las principales:

- Comités Directivos
- Comité de Gestión y Desempeño Institucional
- Plan sectorial de reporte Trimestral
- Plan de Acción de reporte Mensual
- Planes Operativos de Seguimiento Mensual
- Seguimiento de Indicadores de Gestión
- Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano
- Autodiagnóstico Política de Integridad

### **a. Plan de capacitación:**

- **Indicadores para evaluar la gestión del Plan de Capacitación**

Esta fase permite revisar de forma constante la satisfacción y el impacto de los eventos de formación y capacitación que se realicen. Adicionalmente, da la posibilidad de medir los resultados parciales y generales de la entidad, abriendo un espacio de retroalimentación para realizar los ajustes necesarios. Los indicadores que se trabajarán son:

- Porcentaje de ejecución de las actividades programadas vs las realizadas.
- Resultado de la evaluación de impacto en los eventos de formación y capacitación superiores a 16 horas.
- Resultados de las evaluaciones de calidad, pertinencia y aplicabilidad.



- **Evaluación de calidad, pertinencia y aplicabilidad de la capacitación**

Cada evento liderado directamente por el Grupo de Gestión Humana se evaluará al finalizar, a través del formato de Evaluación de Calidad, Pertinencia y Aplicabilidad. Quedan exentas de este formato aquellas acciones consideradas como de sensibilización o eventos en general que sean inferiores a 1 hora.

**b. Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo:**

Los indicadores mínimos que permiten hacer seguimiento al Sistema se encuentran establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y Resolución 0312 de 2019 por cada subprograma.

La evaluación del Sistema se contempla en la Metodología Autoevaluación de Estándares Mínimos Resolución No. 0312 de 2019, siendo la meta para el año 2022, mantener el cumplimiento consolidado del 100% de las actividades.

**c. Sistema de Estímulos:**

Los indicadores corresponderán a los establecidos en cada matriz de seguimiento por actividad en los planes institucionales, así como comités y demás escenarios de seguimiento y evaluación. En todo caso, se aplicarán indicadores de medición de impacto y desarrollo de actividades programadas:

- Porcentaje de satisfacción de los eventos de bienestar.

## **8. MARCO NORMATIVO**

- Acuerdo 6176 de 2018 de la Comisión Nacional del Servicio Civil. “Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.”
- DECRETO 1081 DE 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”.
- Decreto 1072 de 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”. Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Decreto 1083 de 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Único

Reglamentario del Sector de Función Pública”.

- Decreto 1567 de 1998. “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.
- Decreto 612 del 04 de abril de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”
- Decreto 648 de 2017. “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.
- Decreto 884 de 2012. “Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones”. (Condiciones laborales especiales del teletrabajo).
- Decreto 894 de 2017. “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”.
- Ley 1064 de 2006. “Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.
- Ley 1221 de 2008 “Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1474 de 2011. “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.
- Ley 1712 de 2014, “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 190 de 1995 “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”.
- Ley 1955 de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”.
- Ley 1960 2019 - Por el cual se modifican la ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
- Ley 734 de 2002. Artículo 33 Numerales 4 y 5 (Derecho a participar de los programas de bienestar social e incentivos – empleados y sus familias de acuerdo con la ley).
- Ley 755 de 2002. “Por la cual se modifica el párrafo del artículo 236 del Código Sustantivo del Trabajo - Ley María”.
- Ley 909 de 2004. “Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones” (la cual retoma los elementos dados por la Carta Iberoamericana de la Función Pública de 2003).

## **9. ANEXOS**

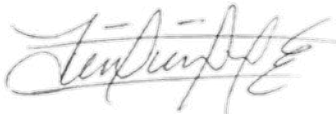
**Anexo 1** Actividades – Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2022

**Anexo 2** Actividades – Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022

Enero de 2022,



**NANY HEIDI ALONSO TRIANA**  
Subdirectora Administrativa y Financiera



**JOHN MAURICIO ARDILA SANTOS**  
Coordinador Grupo de Gestión Humana