PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

Dimensión MIPG
Talento Humano

EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO - TRANSMILENIO S.A.

BOGOTÁ D.C. 2023

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 3
2. MARCO LEGAL 3
3. ALCANCE 5
4. OBJETIVO GENERAL 5
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5
6. MARCO CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO 6
7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 11
   7.1. MISIÓN 12
   7.2. VISIÓN 12
8. AUTODIAGNÓSTICO DE TALENTO HUMANO - MIPG 14
9. FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO 15
   9.1. PLAN DE PREVISIÓN DEL TALENTO HUMANO 16
      9.1.1. Caracterización Planta de Personal 16
      9.1.2. Situación Vacantes y Plan de Provisión 18
      9.1.3. Rediseño Institucional 21
   9.2. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 21
   9.3. PROYECTO DE BIENESTAR E INCENTIVOS 22
   9.4. PLAN DE TRABAJO SISTEMA DE GESTIÓN Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 22
   9.5. PLAN DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD 23
10. ARTICULACIÓN DE ESTRATEGIAS CON LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR 23
11. INDICADORES PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO 25

1. INTRODUCCIÓN

Dentro de la estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la primera dimensión corresponde a la de Talento Humano y la concibe como "el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados", es así como, establece que su alcance tiene como propósito dotar a las entidades públicas herramientas de gestión adecuada del personal a través del ciclo de vida del servidor público: ingreso; desarrollo y retiro.

Dentro de esta dimensión en que se orienta el ingreso y desarrollo de los servidores fundamentado en el mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, y los estímulos, se indica que deben tenerse en cuenta la siguiente política de Gestión y Desempeño Institucional: a) Gestión Estratégica del Talento Humano, cumpliendo con ello el objetivo central de MIPG: "*Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de* resultados de las entidades públicas".

Con base en lo anterior y el proceso de implementación de MIPG al interior de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., con el presente documento la Dirección Corporativa, tendrá el objetivo de definir las líneas de acción que orientarán los proyectos y prácticas de la Gestión del Talento Humano desde el fortalecimiento de los procesos de ingreso, permanencia y retiro para el apalancar el cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad, así como, dar a conocer a los servidores la forma en que se desarrollará esta política, entorno al Plan de Previsión del Talento Humano; el Plan Institucional de Capacitación; el Proyecto de Bienestar Social e Incentivos y el Plan del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

2. MARCO LEGAL

A continuación, se señala la normativa que orienta el proceso de Gestión del Talento Humano al interior de la Dirección Corporativa, tanto internamente como externa:

Normatividad Interna

Normatividad	Descripción
Acuerdo 04 de 1999	Por el cual se autoriza al Alcalde Mayor en representación del Distrito Capital para participar, conjuntamente con otras entidades del orden Distrital, en la Constitución de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - Transmilenio S.A. y se dictan otras
Acuerdo 07 de 2017	Por lo cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de una dependencia de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A
Acuerdo 05 de 2022	Por lo cual se modifica parcialmente el Acuerdo 07 de 2017 de la estructura organizacional y las funciones de las dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A
Acuerdo 06 de 2022	Por lo cual se modifica el Acuerdo 08 de 2017 en lo relacionado a la planta de cargos de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A

Normatividad	Descripción
Resolución 454 de 2022	Por medio de la cual se modifica el Manual Específico de Funciones y Requisitos por competencias laborales para los empleos públicos de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A
Resolución 455 de 2022	Por medio de la cual se modifica, actualiza y consolida el Manual Específico de Funciones y Requisitos por competencias laborales para desempeñar los empleos de Trabajador Oficial de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A
Resolución 750 de 2022	Por medio de la cual se modifica parcialmente la Resolución 454 de 2022 del Manual Específico de Funciones y Requisitos por competencias laborales para los empleos públicos de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A

Fuente: Elaboración propia Dirección Corporativa Proceso Gestión del Talento Humano

Normatividad Externa

Normatividad	Descripción
Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998	Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
Ley 1064 del 26 de julio de 2006	Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación
Ley 1221 de 16 de julio de 2008	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.
Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
Ley 1811 del 21 de octubre de 2016	Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
Código de Integridad del Servidor Público 2017	DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana
Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017	Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.
Resolución 390 del 30 de mayo de 2017	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos
Ley 1857 del 26 de julio de 2017	Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia.
Ley 1952 de 2019	Expide el Código General Disciplinario y deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011 relacionadas con Derecho Disciplinario.
Ley 2094 de 2021	Por medio de la cual se expide la reforma al Código General Disciplinario, modifica el artículo 12 de la Ley 1952 de 2019

Normatividad	Descripción
MIPG – DAFP	Manual Operativo – Dimensión N°1
GETH – DAFP	Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano
GETH – DAFP	Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030

Fuente: Elaboración propia Dirección Corporativa Proceso Gestión del Talento Humano

3. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., inicia con la detección de necesidades en los componentes de Bienestar, Capacitación, Seguridad y Salud en el Trabajo, Provisión de Empleos, y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en los mismos. Aplica a la población de servidores públicos de la empresa en todos sus componentes; y con relación al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST, para los servidores públicos, contratistas y terceros directos.

4. OBJETIVO GENERAL

Alinear todos los componentes que integran la gestión del Talento Humano con los objetivos institucionales, a través del fortalecimiento de las actividades que comprenden el ciclo de vida de los servidores públicos de la empresa.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las necesidades de provisión de empleos de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., con el fin de trazar las metas de cubrimiento de las vacantes de una manera eficiente y atendiendo a los procesos meritocráticos internamente definidos.

- Contribuir al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los Servidores Públicos de TRANSMILENIO S.A., y su grupo familiar, mediante el diseño de programas y estrategias de bienestar, que les aseguren experiencias de vida de alto contenido de felicidad y éxito.

- Propiciar estrategias para garantizar la seguridad y salud de los servidores y colaboradores de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., previniendo enfermedades, accidentes laborales y promoviendo hábitos de vida saludables.

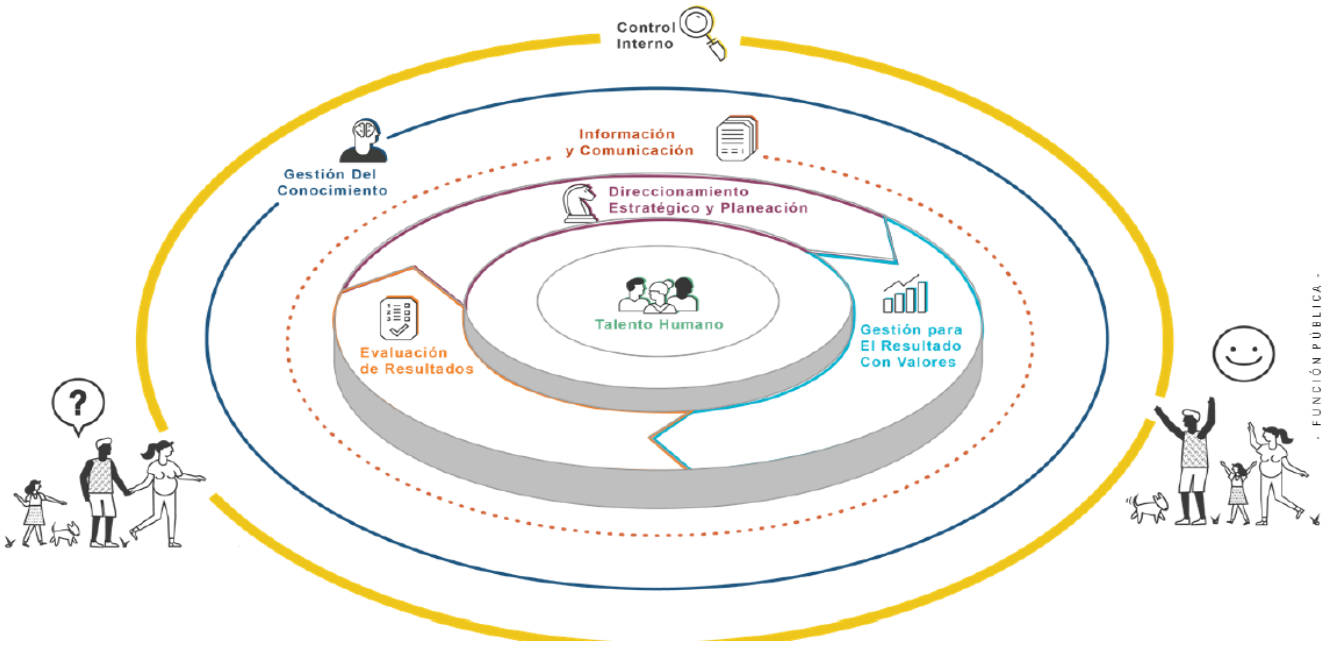
- Elevar los niveles de desempeño, habilidades y competencias de los servidores a través del cumplimiento y evaluación del Plan de Formación y Capacitación, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Fortalecer la transformación de la cultura organizacional para apoyar la estrategia y fortalecer las relaciones de servicio basadas en la integridad de los servidores públicos y demás participantes en el cumplimiento de las metas.

6. MARCO CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, de acuerdo con lo definido para esta dimensión en MIPG, está orientada a la creación de valor público, teniendo en cuenta la responsabilidad que tienen las áreas de talento humano como líderes de procesos, a través de las acciones que produzcan el adecuado desarrollo de las personas y sus comportamientos, generando el mejoramiento de las entidades, la satisfacción del servidor público, la productividad del sector público, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país.

A continuación, se presentan dos gráficas mediante las cuales el Departamento Administrativo de la Función Pública identifica la posición de la dimensión de talento humano dentro del MIPG, y las bases de su desarrollo.

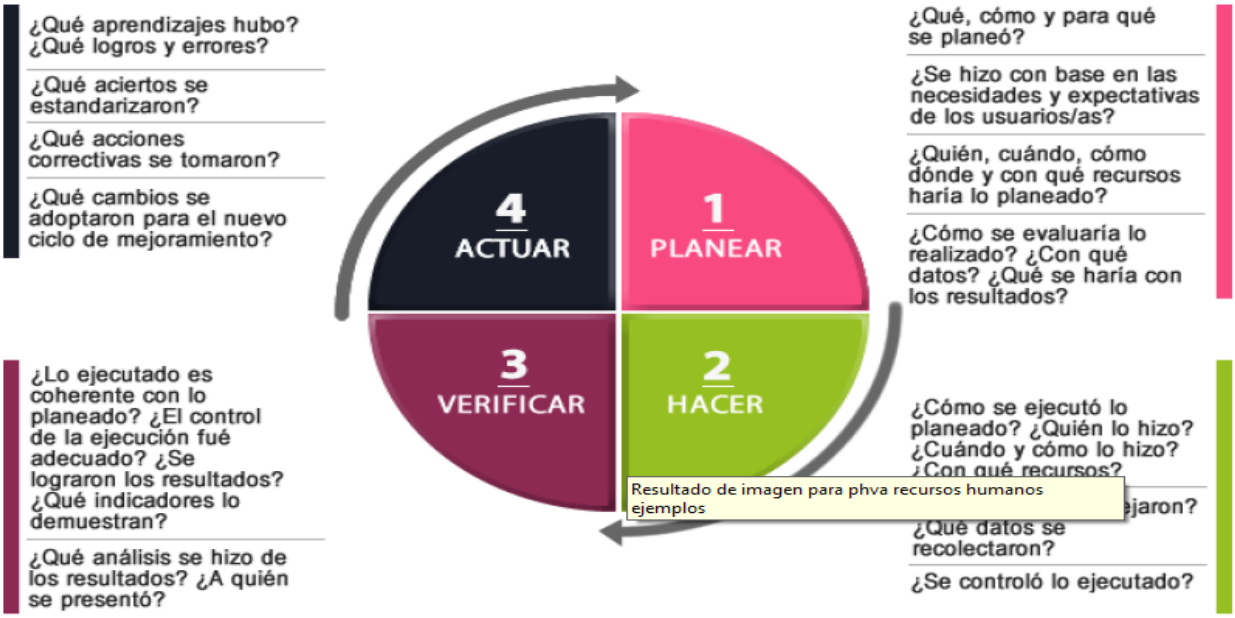


Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 42 – Función Pública 2017



Fuente: Manual Operativo de Gestión MIPG V. 2 Pag. 23 – Función Pública 2018

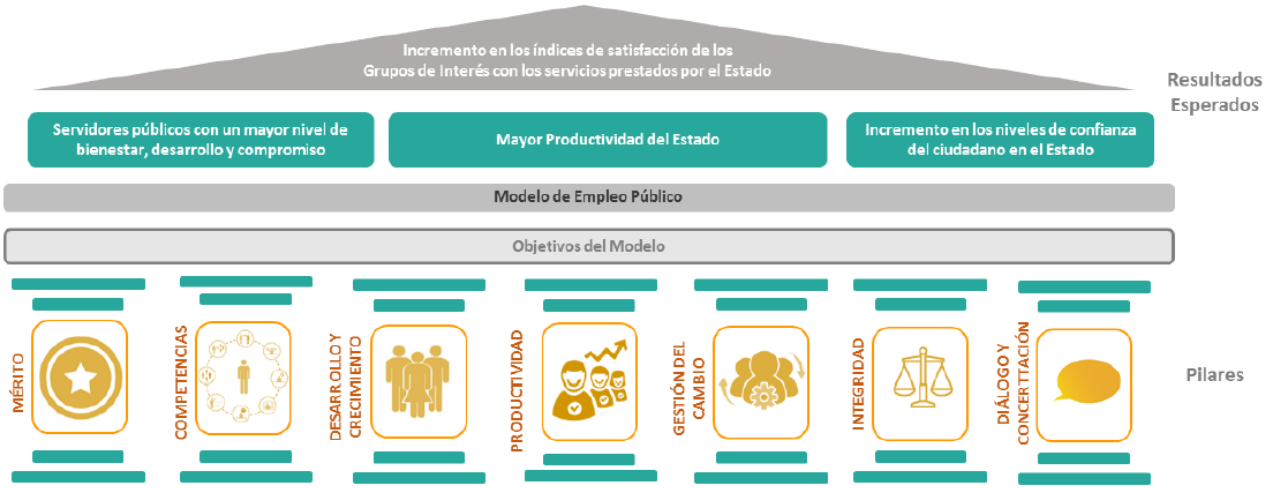
Bajo este modelo y de acuerdo con la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – DAFP 2017, los líderes de talento humano, independientemente de donde se encuentren dentro de la estructura organizacional, deben asumir el rol y entender que son actores claves en el direccionamiento estratégico, comprendiendo adicionalmente que las actividades se deben ejecutar bajo un enfoque basado en procesos, en el que continuamente se están realizando actividades de transformación en el marco del ciclo PHVA.



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 29 – Función Pública 2017

Así las cosas, las actividades definidas en los planes deben ejecutarse de acuerdo con lo previsto en la planeación, tener asociado un propósito determinado que contribuya al logro de los objetivos organizacionales; la participación de los servidores y/o colaboradores en cada actividad debe estar alineada con los objetivos del área y todas las actividades deben ser registradas y evaluadas para asegurar el logro de los resultados propuestos, y establecer mecanismos para verificar en qué medida se lograron los objetivos y hacer seguimiento periódico y permanente; en este sentido, cuando no se logren ejecutar de acuerdo con la planeación, o no se cumpla con el objetivo, hay que desarrollar acciones que permitan corregir o prevenir estas situaciones.

Para lograr esto, igualmente debe tenerse en cuenta que, ese rol estratégico del jefe de talento humano o quien haga sus veces, debe tener una visión más allá de "trabajar", estos conceptos los ha desarrollado la Función Pública en la propuesta del marco de la política de empleo público que describe los resultados pretendidos, así como los pilares fundamentales, así;



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 40 – Función Pública 2017

Es desde acá, como se puede comprender el marco de desarrollo de la dimensión de Talento Humano definida en MIPG, ya que, como se indica en la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – Función Pública 2018, los pilares se describen:

1) *El Mérito, como criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público*
2) *Las Competencias, como el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano*
3) *El Desarrollo y el Crecimiento, como elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad*
4) *La Productividad, como la orientación permanente hacia el resultado*
5) *La Gestión del cambio, como la disposición para adaptarse a situaciones nuevas y a entornos cambiantes, así como las estrategias implementadas para facilitar la adaptación constante de entidades y servidores*
6) *La Integridad, como los valores con los que deben contar todos los servidores públicos, y*
7) *El Diálogo y la Concertación, como condición fundamental para buscar mecanismos y espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de los actores involucrados como garantía para obtener resultados óptimos.*

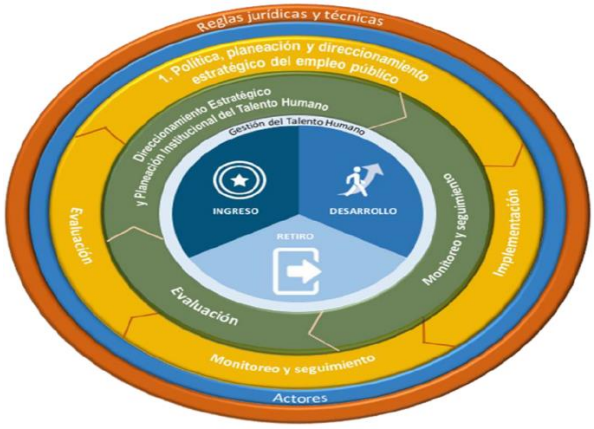
Cuyo propósito es:

1) Servidores públicos con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso
2) Mayor productividad del estado
3) Incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado y, por consiguiente
4) Incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

Para lo cual debe tenerse en cuenta lo definido en MIPG:

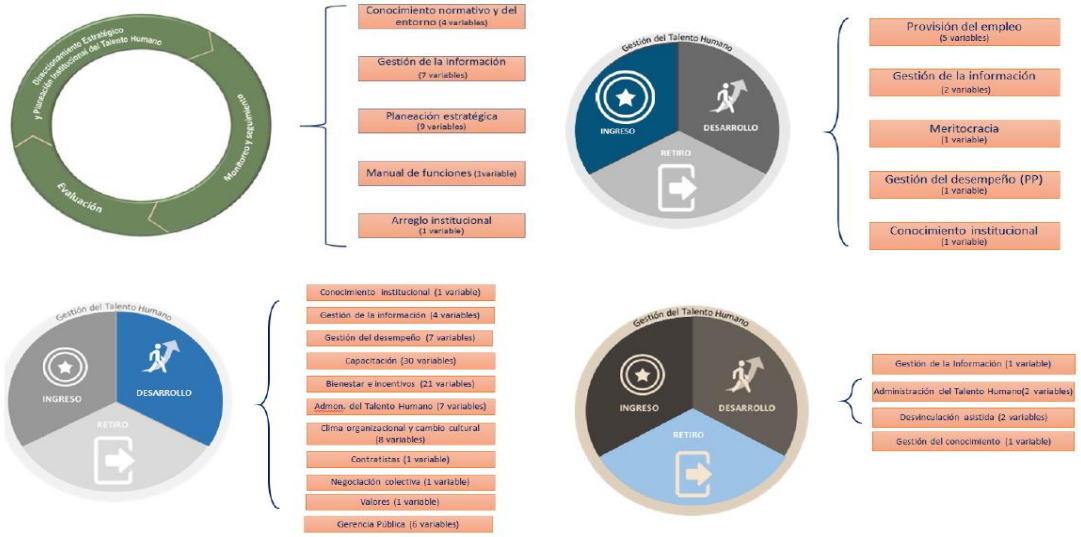
- Direccionamiento estratégico y planeación institucional (Dimensión 2 del MIPG)
- Ingreso
- Desarrollo
- Retiro

Así entonces, se visualiza el modelo de empleo público el DAFP:



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 41 – Función Pública 2017

Y el desarrollo de la gestión del talento humano:



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 43 – Función Pública 2017

Para la consecución de esta articulación, es necesario que desde la fase de planeación estratégica se puedan identificar las necesidades de mejora, para lo cual se encuentra un insumo importante que se logra a través del diagnóstico que proporciona la matriz de la GETH, que fue incorporada como un instrumento de autodiagnóstico de MIPG, la cual contiene un inventario de los requisitos que el área debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política; permitiendo con su aplicación identificar las fortalezas y los aspectos para mejorar, como punto de partida para la implementación de la gestión estratégica; su resultado genera una calificación que ubica a la entidad en alguno de los tres niveles de madurez de la GETH.



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 45 – Función Pública 2017

El resultado de la aplicación del autodiagnóstico permite identificar los siguientes aspectos:

- Estado actual de cada uno de los temas de talento humano
- Nivel de madurez de la Gestión Estratégica del Talento Humano en la que se ubica la entidad
- Estado actual de las Rutas de Creación de Valor y de cada una de las subrutas (Ver gráfica de las rutas)
- Aspectos para priorizar a fin de avanzar en la Gestión Estratégica del Talento Humano

Con ello se puede determinar el estado futuro en el que aspira a estar para iniciar los planes de acción correspondientes.



Fuente: Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) V. 2 Pag. 49 – Función Pública 2017

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

Fuente: Tomado de la Matriz de autodiagnóstico (GETH) Función Pública

7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., tiene en la actualidad seis (6) dimensiones cada una con sus objetivos corporativos y específicos asociados, no obstante, el proceso de Talento Humano le apunta al cumplimiento del objetivo de la dimensión de Gestión Empresarial:

- Dimensión Usuario
- Dimensión Operacional
- Dimensión Sostenibilidad Financiera
- Dimensión Sostenibilidad Ambiental
- Dimensión Tecnológica
- Dimensión Gestión Empresarial

DIMENSIÓN **GESTIÓN EMPRESARIAL**

Objetivo corporativo	Objetivos específicos asociados
Nuestro actuar corporativo se desarrollará con base en el **funcionamiento armónico de nuestra cadena de valor, en procesos** y procedimientos eficaces y autorregulados, y en una permanente búsqueda de la **excelencia como entidad** contratante y ente gestor del Sistema Integrado del Transporte Público.	Implementar un **modelo de gestión institucional** que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la entidad.
	Incrementar y consolidar el conocimiento técnico sobre el transporte público urbano intermodal, de tal forma que la organización mantenga el liderazgo técnico en este campo.
	Implementar los **mecanismos que garanticen que la entidad cuente con los recursos necesarios para atender su rol funcional.**

7.1. MISIÓN

Gestionar el desarrollo del Sistema Integrado de Transporte Público en Bogotá, en el marco del Plan Maestro de Movilidad, con estándares de calidad, dignidad y comodidad, con criterios de intermodalidad, con sostenibilidad financiera y ambiental, con una orientación hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios y procurando la integración de la ciudad con la Región.

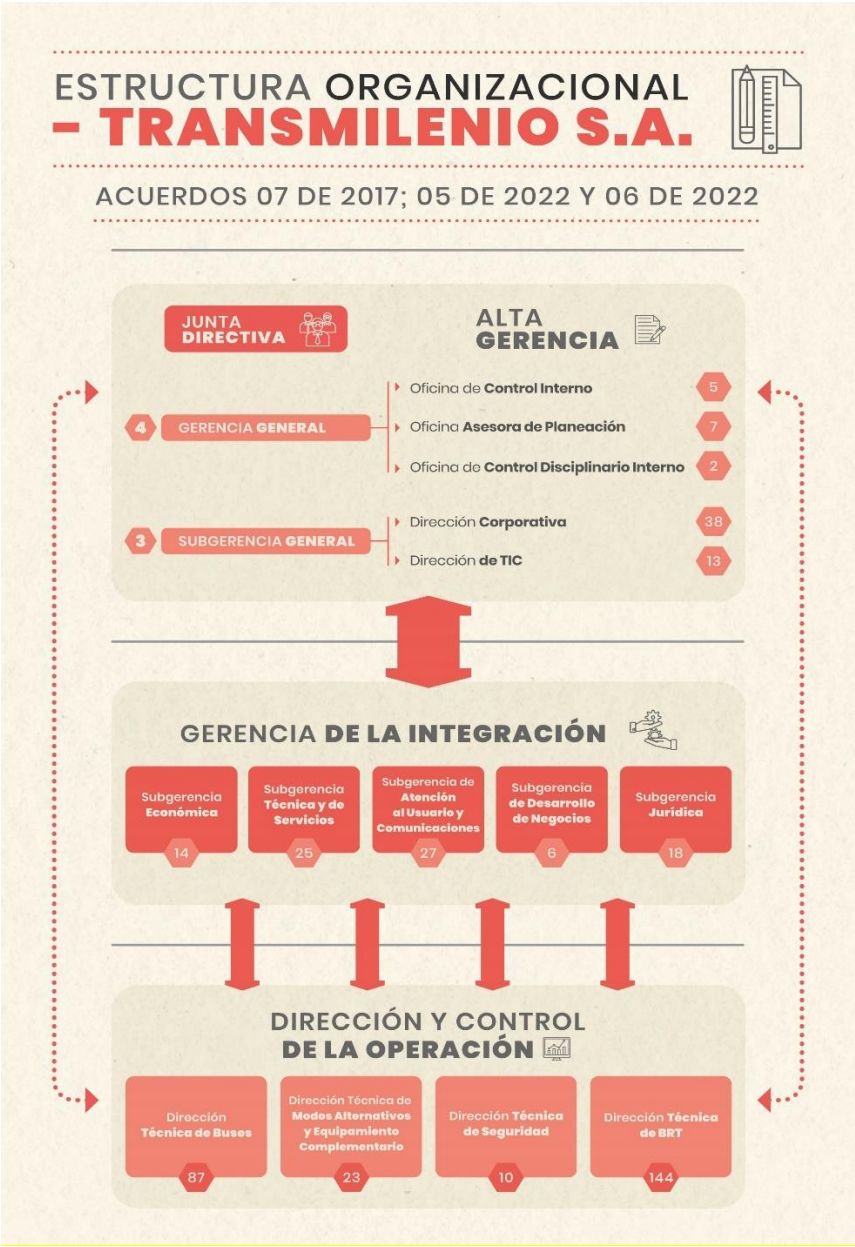
7.2. VISIÓN

En el 2023, el Sistema Integrado de Transporte Público gestionado por TRANSMILENIO S.A. tendrá cobertura en la ciudad. La sostenibilidad operacional, financiera y ambiental de este Sistema estará asegurada mediante políticas públicas Distritales y Nacionales de movilidad y fuentes de financiamiento determinadas por las autoridades competentes.

TRANSMILENIO S.A. buscará soluciones eficientes e intermodales de movilidad en el Sistema Integrado de Transporte Público que propendan por una ciudad sostenible. Así mismo, TRANSMILENIO S.A. contará con un modelo integrado de planeación y gestión orientado al mejoramiento continuo de la experiencia de viaje de los usuarios. De esta manera, TRANSMILENIO S.A. seguirá siendo una empresa de obligada referencia nacional e internacional

La actual estructura organizacional y funciones de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., fueron establecidas mediante el Acuerdo 07 de 2017, y recientemente actualizadas con los Acuerdos 05 y 06 de 2022, las cuales se encuentran en el siguiente gráfico:

El organigrama es la representación gráfica de la estructura interna u organizacional, mediante la cual es posible visualizar los niveles de jerarquía, el agrupamiento de actividades o departamentalización y las líneas de dirección y autoridad adoptadas por la organización, entre otros aspectos. La representación gráfica de la estructura interna de TRANSMILENIO S.A. se presenta a continuación:



Fuente: https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/146253/organigrama-de-transmilenio

8. AUTODIAGNÓSTICO DE TALENTO HUMANO – MIPG

La Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A., tiene la última medición en el año 2021 que fue entregada en el 2022, tomando como herramienta la matriz diseñada por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, donde se identifican las rutas en las cuales se deben trabajar para mejorar en el cumplimiento, la eficiencia, la eficacia y la efectividad del sistema, como resultado general de la Gestión Estratégica de Talento Humano se obtuvo el 83,6 respecto de la última medición realizada en el 2020, aumentando en un 3,6% frente al resultado que se obtuvo en el 2020, el cual es fue del 80%.

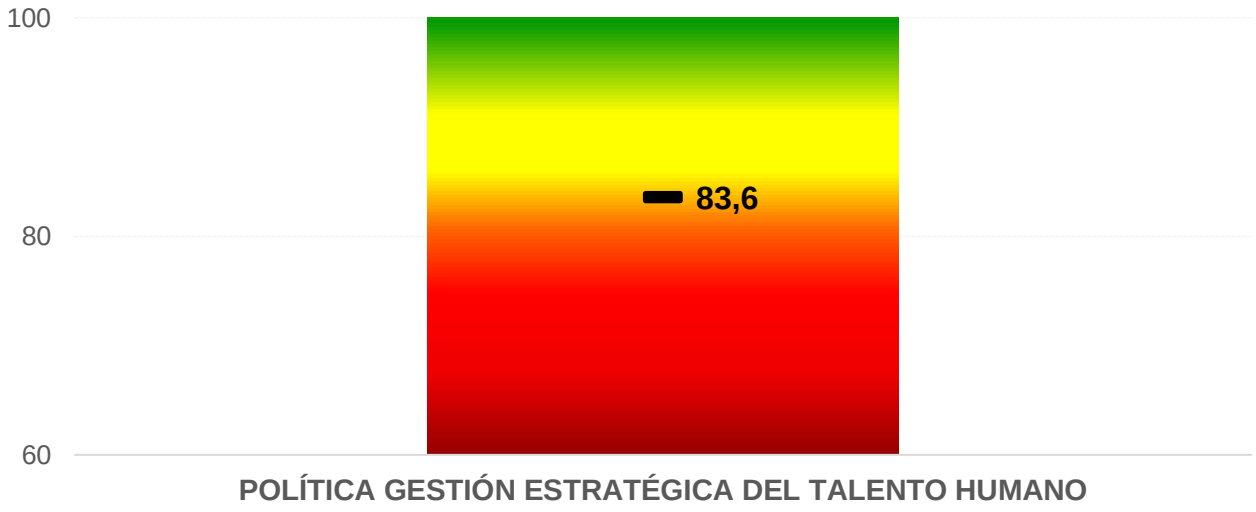


Gráfico 2. Resultado Autodiagnóstico Gestión Estratégica del Talento Humano 2020 TRANSMILENIO

Esta gráfica indica que en general, la implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano se encuentra en el nivel de madurez denominado “Consolidación”, según la escala de calificación establecida en el autodiagnóstico, el cual significa que la implementación de GETH ha avanzado de manera importante.

Para operativizar el Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano - PEGTH, y de acuerdo con las cinco (5) Rutas de Creación de Valor definidas por la política del MIPG, las cuales según el modelo, si una entidad implementa acciones efectivas en todas estas Rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo de esta gestión estratégica; para el caso del TRANSMILENIO S.A., se generaron los siguientes resultados en las cinco (5) Rutas de Creación de Valor, los cuales van a permitir determinar los aspectos por trabajar en la entidad, armonizándolos con el fin de realizar una mejor gestión del Talento Humano.



RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	87	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	86
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	89
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	90
		- Ruta para generar innovación con pasión	82
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	84	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	88
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	80
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	80
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	89
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	76	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	77
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	75
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	83	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	84
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	83
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	76	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	76

Tabla No. 1 - Resultados de la Ruta de Creación de Valor

Con relación a los resultados obtenidos en el 2020, en la Ruta del Servicio que en su momento se obtuvo 80 y la Ruta de Análisis de Datos que se obtuvo 79, encontramos que, no obstante, en las otras rutas huno un aumento, en estas señaladas es importante identificar, que adicional a que se mantienen en nivel de transformación, tienen una baja en el porcentaje de avance con relación a esa última medición.

Cabe señalar que algunos de los aspectos que miden estas rutas, han sido de compleja implementación para la empresa, debido a que, adicional a que no son empleos públicos que se provisionen a través de concursos de méritos que entre otros aspectos, permitirían de manera abierta el ingreso de personal en condición de discapacidad, a título de ejemplo, la forma de provisión está directamente relacionada con los acuerdos de la Convención Colectiva, lo cual lo hace más complejo pues los cargos por regla general se proveen por los mismos trabajadores oficiales, y hasta tanto no se llegue a la base de la pirámide, no será susceptible de llegar a convocatorias abiertas en las cuales accedan personas con dichas condiciones.

9. FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO TALENTO HUMANO

El Plan Estratégico del Talento Humano se define con base en los resultados del diagnóstico, las áreas que intervienen en la Gestión Humana de TRANSMILENIO, la normatividad vigente y los desarrollos realizados por la Entidad. Comprende la realización de todas las actuaciones administrativas requeridas para atender las necesidades de los servidores públicos de la Entidad.

9.1 PLAN DE PREVISIÓN DEL TALENTO HUMANO

9.1.1 CARACTERIZACIÓN PLANTA DE PERSONAL

La planta de cargos actual de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. está compuesta por veinte (20) Empleados Públicos y cuatrocientos seis (406) Trabajadores Oficiales, la cual fue establecida mediante el Acuerdo No. 6 del 12 de julio de 2022 de su Junta Directiva, de la siguiente manera:

Empleados Públicos

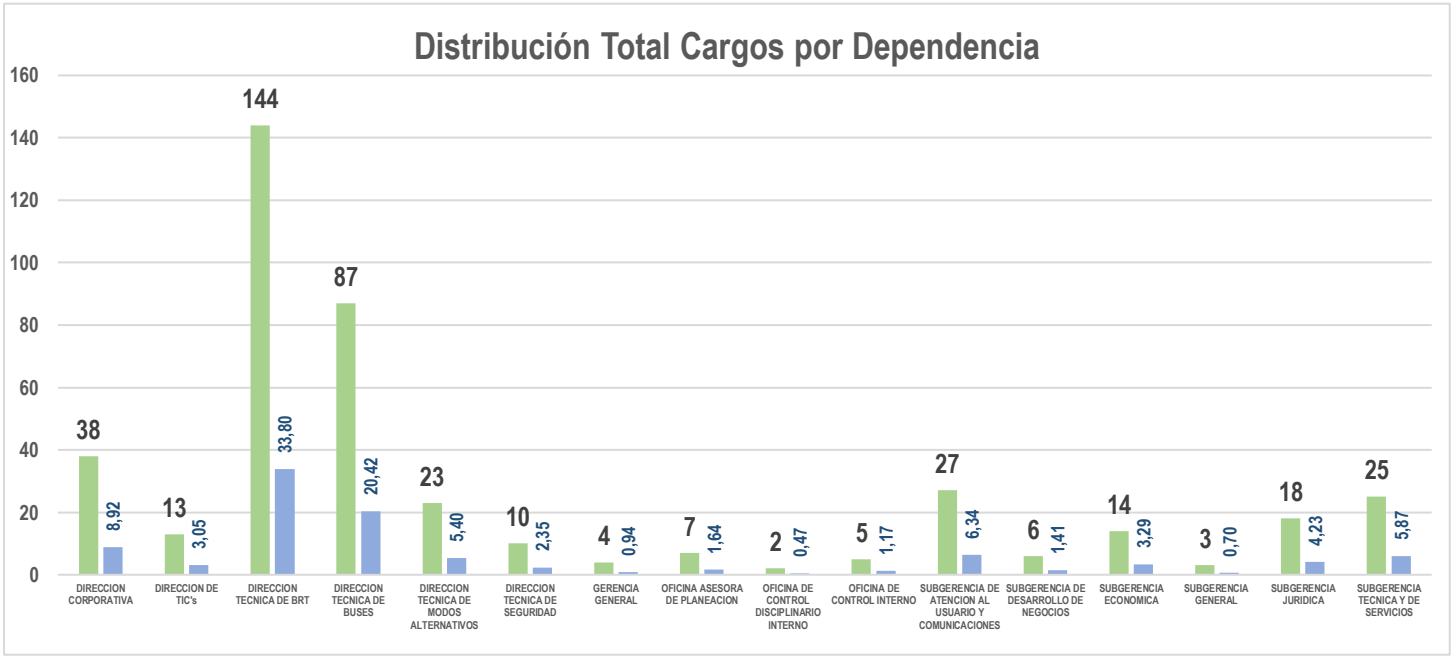
DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	N° DE CARGOS
Gerente General de Entidad Descentralizada	050	05	Uno (1)
Asesor	105	02	Uno (1)
Asesor	105	01	Uno (1)
Secretario Ejecutivo	425	01	Uno (1)
Subgerente General de Entidad Descentralizada	084	04	Uno (1)
Subgerente	090	03	Cinco (5)
Director Técnico	009	02	Cinco (5)
Director Corporativo	009	02	Uno (1)
Jefe de Oficina	006	01	Dos (2)
Jefe de Oficina Asesora de Planeación	115	02	Uno (1)
Tesorero General	201	01	Uno (1)
SUBTOTAL EMPLEADOS PÚBLICOS		**VEINTE (20)**	

Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa

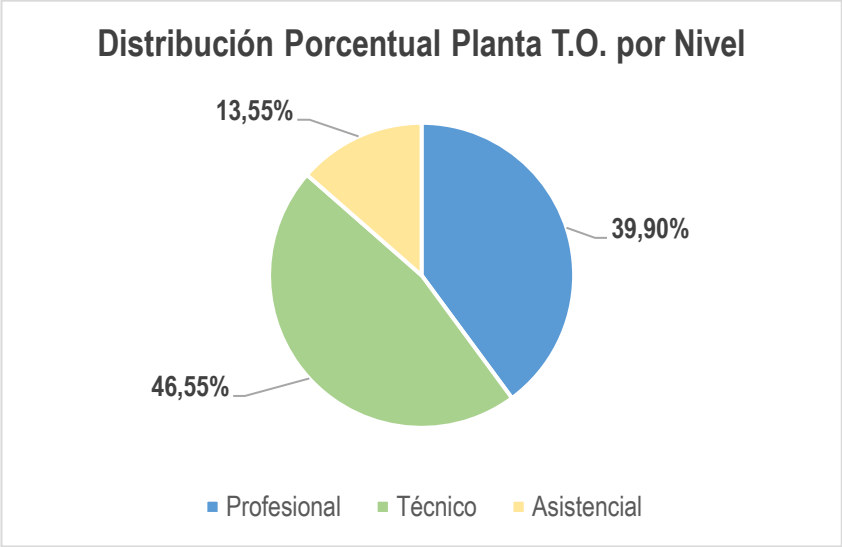
Trabajadores Oficiales

NIVEL	DENOMINACIÓN	GRADO	TOTAL
PROFESIONAL	Profesional Especializado	06	68
		05	19
	Profesional Universitario	04	45
		03	30
TÉCNICO	Técnico de Control	02	121
	Técnico Administrativo	02	20
	Técnico Operativo	01	48
ASISTENCIAL	Auxiliar Administrativo	01	7
		04	3
	Auxiliar Operativo	02	31
	Conductor	01	2
	Secretario	03	12
SUBTOTAL TRABAJADORES OFICIALES			**406**

Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa



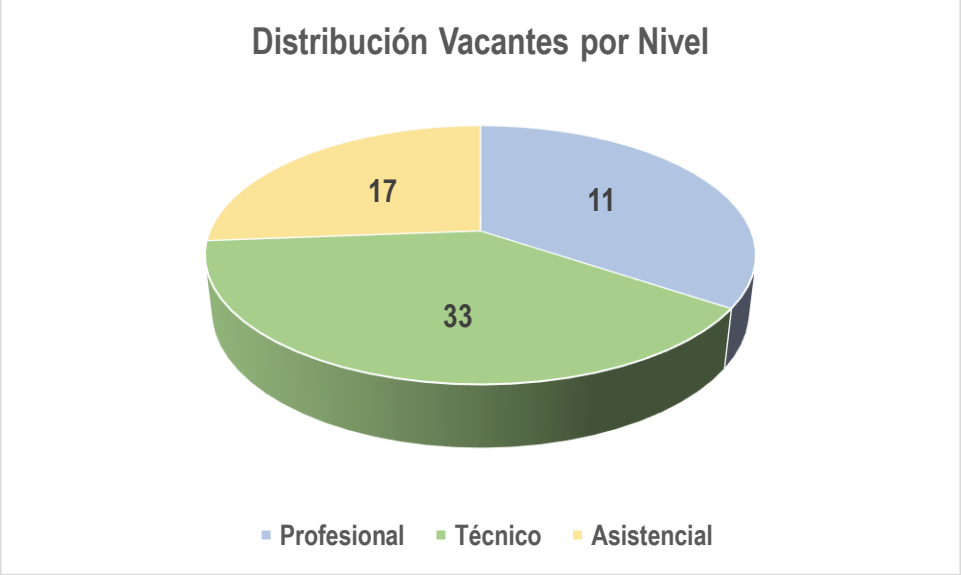
Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa



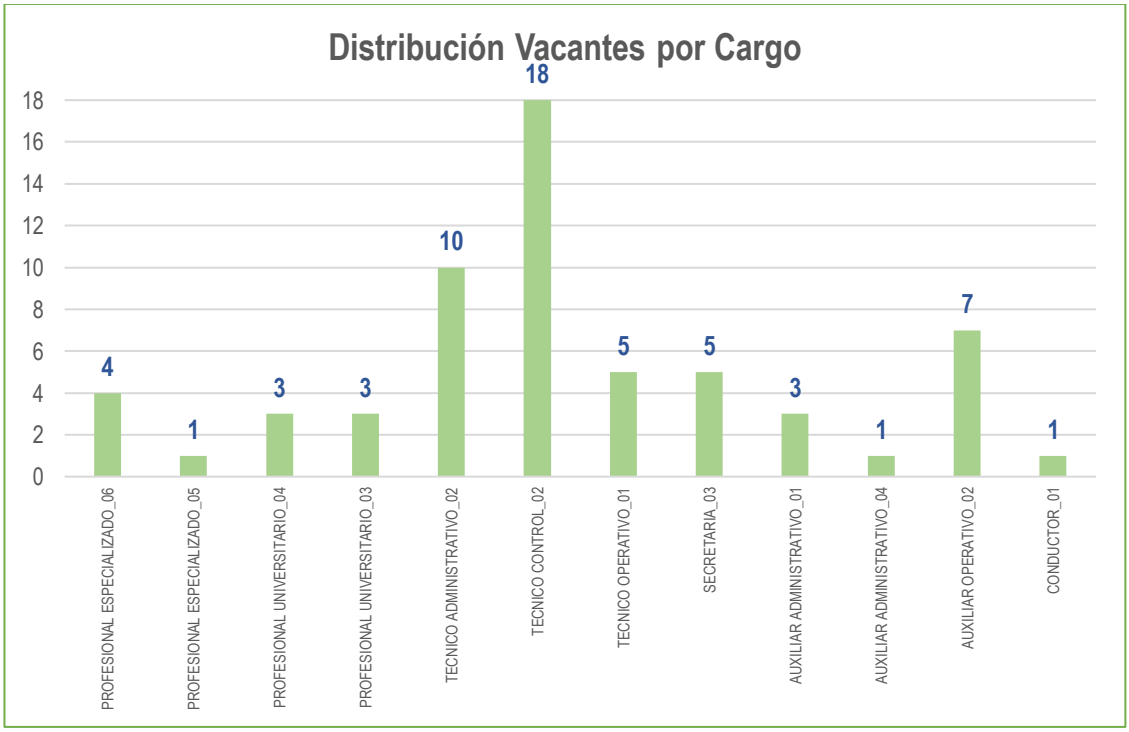
Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa

9.1.2 SITUACIÓN VACANTES Y PLAN DE PROVISIÓN

A la fecha se tiene un total de 61 vacantes, todas en Trabajadores Oficiales distribuidas como se relaciona a continuación:



Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa



Fuente: Elaboración propia Talento Humano Dirección Corporativa

DEPENDENCIA VS. CARGOS VACANTES	CANTIDADES
DIRECCION CORPORATIVA	**7**
PROFESIONAL UNIVERSITARIO_03	2
TECNICO ADMINISTRATIVO_02	3
AUXILIAR OPERATIVO_02	1
CONDUCTOR_01	1
DIRECCION DE TIC's	**3**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO_06	2
TECNICO ADMINISTRATIVO_02	1
DIRECCION TECNICA DE BRT	**21**
TECNICO ADMINISTRATIVO_02	3
TECNICO CONTROL_02	9
TECNICO OPERATIVO_01	3
AUXILIAR OPERATIVO_02	5
AUXILIAR ADMINISTRATIVO_01	1
DIRECCION TECNICA DE BUSES	**14**
PROFESIONAL UNIVERSITARIO_03	1
TECNICO ADMINISTRATIVO_02	2
TECNICO CONTROL_02	9
SECRETARIA_03	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO_01	1
DIRECCION TECNICA DE MODOS ALTERNATIVOS Y EQUIPAMIENTO COMPLEMENTARIO	**2**
TECNICO OPERATIVO_01	1
SECRETARIA_03	1
DIRECCION TECNICA DE SEGURIDAD	**2**
TECNICO OPERATIVO_01	1
SECRETARIA_03	1
OFICINA DE CONTROL INTERNO	**1**
SECRETARIA_03	1
SUBGERENCIA DE ATENCION AL USUARIO Y COMUNICACIONES	**3**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO_06	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO_04	1
TECNICO ADMINISTRATIVO_02	1
SUBGERENCIA ECONOMICA	**4**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO_06	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO_04	1
SECRETARIA_03	1
AUXILIAR OPERATIVO_02	1
SUBGERENCIA JURIDICA	**2**

PROFESIONAL ESPECIALIZADO_05	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO_01	1
SUBGERENCIA TECNICA Y DE SERVICIOS	**2**
PROFESIONAL UNIVERSITARIO_04	2
TOTAL GENERAL	**61**

Con relación a las vacantes previamente definidas, en el estudio técnico de rediseño institucional las que se relacionan a continuación corresponden a cargos que, de surtirse la aprobación e implementación, sufrirían modificaciones, por lo que se analizará si es procedente ofertarlas en las primeras etapas de convocatorias a desarrollar en la vigencia 2023.

Área	Cargo	Función
Dirección de TICs	Profesional Especializado_06	Coordinador de Procesos Misionales de TICs
Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones	Profesional Especializado_06	Seguimiento a la Gestión
Subgerencia Jurídica	Profesional Especializado_05	Contratación Misional (Concesiones - App)
Dirección Técnica de BRT	Auxiliar Administrativo_01	Auxiliar Administrativo

Teniendo en cuenta que el plan de provisión estará sujeto al “Manual para la Selección o Nombramiento, Vinculación y Desvinculación de Servidores Públicos de TRANSMILENIO S.A.”; y considerando la funcionalidad que ofrece el cubrimiento en forma descendente de la pirámide, esto es, iniciando por los cargos de grado más alto, se prevé para la presente vigencia adelantar cuatro convocatorias que cubrirían las siguientes vacantes correspondientes al nivel profesional y asistencial (se incluye la convocatoria de un cargo de Conductor teniendo en cuenta su funcionalidad y confianza):

CONVOCATORIA	TOTAL CARGOS
01 de 2023 - Interna	
CONDUCTOR_01	1
01 de 2023 - Mixta	
CONDUCTOR_01	1
02 de 2023 - Interna	
PROFESIONAL ESPECIALIZADO_06	**3**
03 de 2023 - Interna	
PROFESIONAL UNIVERSITARIO_03	**1**
TOTAL CARGOS PROVISIÓN 2023	**5**

Nota: Esta proyección, se plantea sin perjuicio de que pueda ser modificada con ocasión del proceso de rediseño que llegase a implementarse en el caso de ser aprobado; decisiones de la alta dirección u otras causas que lo ameriten; de igual forma, el número de cargos de las convocatorias puede variar de acuerdo con las vacantes que surjan en el proceso de provisión.

Cómo medidas transitorias de acuerdo con lo previsto en el Reglamento Interno de Trabajo en concordancia con la Convención Colectiva, cuando se requiera el cubrimiento de un cargo vacante por necesidades del servicio, se podrá acudir a la figura de Encargo que se tiene adoptada.

9.1.3 REDISEÑO INTITUCIONAL

En el 2020 fue entregado el producto del estudio de cargas de trabajo y análisis de necesidades de estructura organizacional, en noviembre de dicho año se radicó para solicitud de concepto técnico por parte del Departamento Administrativo del Servicio Civil, toda vez que, la Dirección de Presupuesto de la Secretaría de Hacienda Distrital no avaló financieramente este proyecto, razón por la cual, desde el 2021 y a la fecha no se ha logrado la materialización de este resultado; en el 2023 está en tránsito un ajuste de estructura que parcialmente sale de este estudio y se encuentra relacionado con la Subgerencia Técnica y de Servicios, la Dirección de Modos Alternativos y Equipamiento Complementario que pasa a ser Dirección Técnica de Infraestructura, y la Subgerencia de Desarrollo de Negocios que pasa a Subgerencia de Negocios Colaterales igualmente con nuevas competencias definida en el Acuerdo 761 de 2020, modificó y adicionó el objeto y funciones a TRANSMILENIO S.A., y el Decreto Distrital 555 de 2021 "Por el cual se adopta la revisión general del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá D.C.", modificaciones que se tienen previstas para materializar el primer cuatrimestre del año, en tanto que, el Departamento Administrativo del Servicio Civil DASCD emitió concepto favorable en diciembre de 2022.

En lo restante, y de acuerdo con los planes del último año de Gobierno Distrital, así como la disponibilidad presupuestal que implique los cambios que, en todo caso, debido a los cambios y nuevas realidades de la empresa desde la entrega del estudio, requerirán de una nueva revisión y actualización.

9.2 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El Plan Institucional de Capacitación – PIC, tiene como objetivo promover el desarrollo integral de los trabajadores de TRANSMILENIO S.A., a través de procesos de capacitación y entrenamiento que trasciendan a todos sus ámbitos, elevando su nivel de compromiso para el logro de los objetivos institucionales; de esta forma se contribuye al fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y competencias laborales.

El Plan Institucional de Capacitación – PIC 2023 se elabora de acuerdo con el diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional que recopila el aprendizaje individual, aprendizaje por área, necesidades institucionales y necesidades originadas en mandatos legales entre otros, consolidadas dentro de la etapa de planeación, en el marco de los objetivos estratégicos de la entidad, garantizando el cumplimiento de las metas institucionales. Este plan incluye los programas de inducción y reinducción.

Los siguientes anexos corresponden a este plan:
Anexo 1. Plan Institucional de Formación y Capacitación – PIC 2023
Anexo 2. Cronograma PIC 2023

9.3 PROYECTO DE BIENESTAR E INCENTIVOS

El bienestar social contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores de la entidad, de su desempeño laboral y al fortalecimiento de la cultura organizacional, a través de espacios de aprendizaje, esparcimiento e integración familiar.

Así mismo, en materia de Bienestar TRANSMILENIO S.A. se encuentra alineado con lo dispuesto por el Gobierno Distrital en estas materias en el cuatrienio 2020-2023, el cual contempla desarrollar programas distritales que incentiven el talento humano y mejoren la productividad laboral y el servicio al ciudadano a través de inversión en el bienestar, formación y capacitación de los servidores públicos al servicio de la ciudad.

En esta misma línea, los lineamientos de ejecución del Plan de Bienestar 2023 por parte del distrito para la Gestión Integral del Talento Humano - PPDGITH 2019- 2030, se proyectan como una promesa de valor para la ciudadanía de tal forma que permita el mejoramiento de la eficiencia y eficacia institucional, igualmente incluye el compromiso de las autoridades públicas distritales con la consolidación de espacios laborales incluyentes, libres de discriminación, con condiciones de trabajo digno y decente que reconoce los logros y dignifica la labor de las servidoras y los servidores públicos del Distrito Capital.

De esta forma se concibe desde el diagnóstico, y demás fuentes que nutren esta planeación para la presente vigencia, en materia de bienestar e incentivos.

Los siguientes anexos corresponden a este plan:

Anexo 3. Proyecto de Bienestar e Incentivos 2023
Anexo 4. Matriz Bienestar e Incentivos 2023

9.4 PLAN DE TRABAJO DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

De conformidad con el Decreto 1072 de 2015 "*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*", El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la Seguridad y La Salud En El Trabajo.

El SG-SST debe ser liderado e implementado por el empleador o contratante, con la participación de los trabajadores y/o contratistas, garantizando a través de dicho sistema, la aplicación de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo, el mejoramiento del comportamiento de los colaboradores, las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo. Para el efecto, el empleador o contratante debe abordar la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades laborales y también la protección y promoción de la salud de los trabajadores y/o contratistas, a través de la implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión, cuyos principios estén basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

Su objetivo principal consiste en valorar la exposición de la población trabajadora a los principales riesgos laborales (Psicosocial, Músculo-esquelético, Auditivo, Locativo, Público, Seguridad Vial, Riesgo de Emergencias, Deportivo, Confort Térmico y Ventilación), a los cuales están expuestos durante el desarrollo de su labor y establecer los controles pertinentes en la fuente, el medio o el trabajador según aplique para prevenir la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, así como aportar a la calidad de vida integral de los trabajadores.

Toda la planeación anual, se desarrolla con fundamento en lo previsto en el M-DA-005 Manual de SG-SST V.3

El siguiente anexo corresponden a este plan:
Anexo 5. Plan de Trabajo del SG-SST 2023

9.5 PLAN DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD

Este plan tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la cultura de integridad, la orientación al servicio al ciudadano, la lucha anticorrupción y la transparencia, a través de la promoción del código de integridad y la implementación de acciones asociadas a comportamientos deseados al interior de la entidad. Se construye principalmente con base en los compromisos del plan anticorrupción de la vigencia, mediciones de la oficina de control interno, observaciones de la alta dirección, recomendaciones de la Veeduría Distrital, lineamientos de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, y en métricas obtenidas a nivel interno de la vigencia inmediatamente anterior.

Anexo 6. Cronograma PGI 2023

10. ARTICULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS CON LAS RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR

Para la creación de valor público, la Gestión de Talento Humano se enmarca en las rutas de creación de valor, que muestran la interrelación entre las dimensiones que se desarrollan a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional señaladas en MIPG.

Es así cómo, con base en los resultados de las rutas seleccionadas con menos puntuación en el autodiagnóstico realizado con la herramienta dispuesta por el DAFP para la medición de esta dimensión, se plantea el siguiente plan de acción, cuyas actividades se encuentran incorporadas en la planeación del Talento Humano de TMSA para el 2022:

RUTA DEL SERVICIO **Al servicio de los ciudadanos**	**76**	Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	**77**
RUTA DEL SERVICIO **Al servicio de los ciudadanos**	**76**	Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	**75**
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS **Conociendo el talento**	**76**	- Ruta para entender a las personas a través del uso de datos	**76**

Pasos			5	6	7	8
1	Se muestra la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje	Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje **RUTA DEL SERVICIO** **Al servicio de los ciudadanos**	**Variables resultantes**	**Alternativas de mejora**	**Mejoras para Implementar (Incluir plazo de implementación)**	**Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas**
2	Seleccione en la hoja "Resultados" las SubRutas en las que haya obtenido puntajes más bajos IR	Subrutas con menores puntajes (máximo tres) Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	Inducción y reinducción (Se agrega en el Plan Estratégico de Talento Humano, dado que éste contiene al Plan Institucional de Capacitación - Decreto 612 de 2018)	Se debe impulsar el cumplimiento de los indicadores de cobertura de la inducción y reinducción al 100% para esta vigencia frente a lo pendiente del 2022, tanto de los trabajadores, como de los contratistas que se involucran a través de la alineación institucional.	30/06/2023 Se debe haber culminado el cubrimiento total de trabajadores y contratistas con esta alineación, frente al avance que se inició en el 2022.	Verificación del cumplimiento de la acción con el indicador de cumplimiento de la inducción y reinducción.
		Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	Llevar a cabo las labores de evaluación de desempeño de conformidad con la normatividad vigente y llevar los registros correspondientes, en sus respectivas fases	Dar continuidad a la evaluación de la gestión de resultados en la empresa, estableciendo mecanismos de mayor participación y estímulo para su oportuna implementación.	31/12/2023 Se debe cumplir con al menos, el 90% de cumplimiento de las actividades de evaluación de resultados por parte de los líderes y dependencias. Nota: No obstante, es procedimiento interno, la evaluación del desempeño propiamente dicha no es de obligatoriedad para los TO.	Verificación del cumplimiento de la acción con el indicador de porcentaje de cumplimiento de las evaluaciones realizadas y entregas para el corte de la vigencia.
		Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos				
3	Identifique en la hoja "Rutas Filtro" las Subrutas seleccionadas en los puntos anteriores					
4	En la hoja "Rutas Filtro", filtre las tres Subrutas seleccionadas en el paso anterior para encontrar las variables que impactan en estas rutas, e identifique las variables que son comunes					
5	De las variables encontradas, identifique aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el corto plazo. Transcríbalas en la columna No. 5: "Variables resultantes"		N/A	N/A	N/A	N/A
6	Diseñe alternativas de mejora en las variables identificadas (lluvia de ideas). Si es necesario, solicite apoyo de la Dirección de Empleo Público DAFP		N/A	N/A	N/A	N/A

7	De las alternativas existentes, identifique las que va a implementar y en qué plazo las a va a realizar. Si es necesario, solicite apoyo del DAFP				
8	Evalúe la eficacia de las acciones implementadas. Este paso se realiza después de finalizar la implementación de las acciones.				
9	Recalifique la hoja de autodiagnóstico y establezca el nivel del mejoramiento efectuado	N/A	N/A	N/A	N/A

11. INDICADORES PLAN DE GESTIÒN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

Todos estos planes deben ser medidos, para lo cual se cuenta con la tabla de indicadores prevista en el Plan de Acción Institucional, los cuales para la presente vigencia se medirán, así:

Indicadores Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano

De acuerdo con lo previsto para la presente vigencia, los indicadores con que se medirá la gestión son:

a) Porcentaje de Ejecución del Plan de Gestión Estratégico del Talento Humano y sus componentes

- Plan de Formación y Desarrollo
- Plan de Bienestar e Incentivos
- Plan de SG-SST
- Plan de Gestión de Integridad

b) Cumplimiento del Programa Integral de Gestión Humana.

- Medición de porcentaje de asistencia y satisfacción en actividades de Bienestar
- Medición de porcentaje de asistencia y satisfacción en actividades de Capacitación
- Medición de porcentaje de asistencia y satisfacción en actividades de SG-SST
  Medición de apropiación y conocimiento del código de integridad

Anexos: Anexo 1. Plan Institucional de Formación y Capacitación - PIC 2023
Anexo 2. Cronograma PIC 2023
Anexo 3. Proyecto de Bienestar e Incentivos 2023
Anexo 4. Matriz Bienestar e Incentivos 2023
Anexo 5. Plan de Trabajo del SG-SST 2023
Anexo 6. Cronograma PGI 2023

Proyectó: Paolo Ramírez Borbón - Profesional Especializado Talento Humano
Revisó: Liliana Elizabeth Quiroga - Profesional Universitaria Formación y Desarrollo
Alberto Muñoz Caamaño - Profesional Universitario Bienestar
Angela Patricia Andrade - Profesional Contratista Seguridad y Salud en el Trabajo
Diana Marcela Albarracin - Profesional Contratista Dirección Corporativa
Paolo Ramírez Borbón - Profesional Especializado Talento Humano
Aprobó: Silene Andrea Gomez - Directora Corporativa

Elaborado: Enero de 2023