

ARM

Agencia Regional de Movilidad

Plan Estratégico de Talento Humano

Enero, 2026
Bogotá. D.C.



Directora General (e)

Susana Morales Pinilla

EQUIPO TÉCNICO

Redacción y coordinación:

José Guillermo Del Río Bahena – Profesional en finanzas y Comercio Exterior.

Diana Albarracín- Contratista ARM – Abogada - Psicóloga.

Andrés Felipe Ayala Castañeda – Administrador Público.

Corrección de estilo y diseño:

Johanna Patricia Giraldo Ayala – Administradora de Empresas.

Javier Benavides – Diseñador Gráfico.

© Agencia Regional de Movilidad - 2026

Bogotá D.C., Colombia.

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN.	4
2.	MARCO NORMATIVO.	6
3.	ALCANCE Y OBJETIVOS.	7
3.1.	OBJETIVO GENERAL.	8
3.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
4.	PROPOSITO.	9
5.	COMPONENTES.	9
6.	ETAPA PREVIA A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	10
7.	PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO – VIGENCIA 2026.	11
8.	EJES TEMÁTICOS PARA EL AÑO 2026	12
9.	PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ DE GETH	16
10.	EVALUACIÓN DEL PETH	20
11.	INDICADORES	20

1. INTRODUCCIÓN.

La Agencia Regional de Movilidad (ARM), como entidad adscrita a la Región Metropolitana Bogotá–Cundinamarca, asume la responsabilidad de liderar, coordinar y cofinanciar la movilidad regional, el transporte sostenible, la gestión logística y la planificación multimodal en el territorio metropolitano.

Su misión está orientada a garantizar un sistema de transporte seguro, integrado y eficiente, que responda de manera efectiva a las necesidades de la ciudadanía.

Para alcanzar estos objetivos, la ARM reconoce al talento humano como eje estratégico de su gestión, fortaleciendo competencias funcionales y comportamentales, y promoviendo el bienestar, la motivación, el sentido de pertenencia y el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. De esta manera, la entidad asegura un servicio público de calidad y contribuye a la consolidación institucional del sector de Movilidad en la Región Metropolitana.

En un contexto dinámico de la Administración Pública, marcado por la acelerada transformación global y el avance tecnológico, los retos se intensifican. Esta realidad exige ampliar y mejorar la oferta de servicios, al tiempo que demanda un talento humano altamente competente, motivado y capaz de adaptarse a los cambios políticos, sociales y económicos.

En coherencia con las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, la ARM orienta su planificación estratégica hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. Su propósito central no se limita a atraer y retener profesionales idóneos, sino que busca potenciar sus capacidades mediante políticas de incentivos que fortalezcan su desempeño, reconociendo al talento humano como el recurso más valioso de la entidad.

De cara al año 2026, la prioridad será consolidar todas las etapas del ciclo de vida del servidor público, promoviendo el desarrollo de competencias, habilidades y condiciones de bienestar que incrementen la motivación y el compromiso de los colaboradores. Este esfuerzo impactará positivamente en la productividad y en la calidad del servicio. El plan se articula con las siete dimensiones del Modelo Integrado

de Planeación y Gestión (MIPG) y se alinea con la Política de Integridad, que busca afianzar valores éticos en cada servidor para fortalecer la confianza ciudadana.

La ARM reafirma el servicio público como fin esencial del Estado. Por ello, la vinculación de nuevos colaboradores se realizará en función de las prioridades estratégicas y de las competencias requeridas para responder a las demandas del sector. Asimismo, se garantizarán condiciones laborales adecuadas y un entorno seguro que prevenga riesgos ocupacionales.

Se promoverá el autocuidado y se atenderán las necesidades del personal y sus familias dentro del marco de las políticas de talento humano. En materia de formación, se dará especial relevancia al Plan Institucional de Capacitación, orientado a fortalecer conocimientos y habilidades en el contexto del entorno 4.0. Este plan se articula con los ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación, priorizando la gestión del conocimiento, la innovación, la transformación digital y la integridad en lo público.

1. GENERALIDADES.

El Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), regulado en el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015. Con esta actualización, se estableció que el nuevo Sistema de Gestión debía integrar los anteriores Sistemas de Gestión de la Calidad y de Desarrollo Administrativo, junto con el Sistema de Control Interno, extendiendo además su implementación diferencial a las entidades territoriales.

De esta manera, el MIPG se configura como un marco de referencia integral que orienta a las entidades públicas en la ejecución y seguimiento de su gestión, siempre en beneficio del ciudadano. No busca imponer nuevos requerimientos, sino facilitar la administración mediante lineamientos que fortalecen el talento humano, agilizan las operaciones, consolidan una cultura organizacional sólida y promueven la participación ciudadana.

Dentro de sus dimensiones, el MIPG reconoce al Talento Humano como el corazón del modelo, lo que resalta la importancia de implementar la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH). Esta política constituye una apuesta por avanzar hacia una administración pública más eficiente, entendiendo que son los servidores públicos quienes lideran, planifican, ejecutan y evalúan las políticas públicas con el propósito de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

2. MARCO NORMATIVO.

A continuación, se relaciona la normatividad que sustenta la implementación de los procedimientos y actividades, garantizando coherencia con los lineamientos nacionales y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tipo de norma	Número	Año	Objeto	Relación con el proceso
Constitución Política	1991	1991	Define principios de función pública y derechos laborales	Base constitucional para la gestión del talento humano
Ley	909	2004	Regula empleo público, carrera administrativa y gerencia pública	Fundamenta la planeación y administración del personal
Decreto	1083	2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública	Establece procedimientos de gestión de personal
Decreto	1499	2017	Actualiza el MIPG e integra sistemas de gestión	Marco de referencia para la planeación estratégica
Política pública	GETH	2017	Lineamientos de gestión estratégica del talento humano	Orienta la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano
Plan Nacional de Desarrollo	2022-2026	2022	Define metas y estrategias del Gobierno Nacional	Alinea objetivos institucionales con políticas nacionales
Resoluciones / Circulares DAFP	Varias	2015-2025	Orientaciones sobre bienestar, capacitación y desempeño	Instrumentos técnicos para implementación del plan

Fuente: elaboración propia, ARM, enero, 2026.

3. ALCANCE Y OBJETIVOS.

Alcance: el Plan Estratégico de Talento Humano de la ARM se desarrolla a partir de la identificación de las necesidades específicas de cada uno de sus planes y culmina con el seguimiento y control de las actividades ejecutadas en su marco. En consecuencia, su aplicación se extiende a toda la población de la entidad, en concordancia con la normatividad vigente que regula la gestión del talento humano en el sector público.

3.1. OBJETIVO GENERAL.

Fortalecer y potenciar el Talento Humano de la ARM mediante la implementación de planes y políticas orientadas a promover un ambiente laboral favorable, que impulse el sentido de pertenencia y el desarrollo integral de los colaboradores. Este propósito busca garantizar la calidad en la prestación del servicio, en concordancia con la estrategia institucional.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diseñar e implementar un programa integral de bienestar social, orientado a responder a las necesidades del talento humano de la ARM y sus familias, promoviendo la salud física y mental, el equilibrio entre la vida laboral y familiar, así como la sostenibilidad ambiental.
- Fortalecer la cultura organizacional, fomentando la apropiación de los valores institucionales y el sentido de pertenencia, en el marco de la transformación digital, para consolidar el compromiso con el servicio público y la responsabilidad social.
- Consolidar un clima laboral positivo, basado en la diversidad y la inclusión, que promueva la conciliación familia-trabajo y refuerce el sentido de pertenencia al talento humano de la ARM.
- Aplicar las orientaciones conceptuales, pedagógicas, temáticas y estratégicas de la política de capacitación, en coherencia con la planeación estratégica del Talento Humano, integrando procesos como la evaluación del desempeño, resultados del PIC, grupos focales y aportes de gestores.
- Orientar el Plan Institucional de Capacitación (PIC) hacia la superación de falencias y brechas identificadas, generando mejoras tanto en el desempeño laboral como en la calidad de las capacitaciones.
- Implementar estrategias de previsión de empleos, con el apoyo de la alta dirección, para contar con planes de acción oportunos que permitan anticipar y atender las necesidades de la planta de personal, evitando afectaciones en el funcionamiento de las dependencias.

- Promover la gestión integral de riesgos laborales, mediante la identificación continua de peligros y amenazas, la evaluación de vulnerabilidades y la definición de controles que mitiguen impactos reales o potenciales en escenarios de trabajo presencial y remoto.
- Desarrollar programas de prevención de enfermedades laborales y promoción de la salud, centrados en la gestión de riesgos prioritarios y en el fomento de estilos de vida saludables, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo.

4. PROPOSITO.

Diseñar e implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y competencias del talento humano, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida y optimizar su desempeño laboral. Estas acciones se desarrollarán en un entorno de trabajo saludable, seguro, dinámico y flexible, que facilite la expansión de capacidades y experiencias en beneficio de la entidad.

La iniciativa se articula con las estrategias del Gobierno Nacional y busca, además, garantizar el cuidado y la mejora continua de la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, consolidando así un modelo de gestión integral del talento humano alineado con los principios de eficiencia, bienestar y sostenibilidad institucional.

5. COMPONENTES.

El Plan Estratégico de Talento Humano se estructura a partir de los siguientes componentes fundamentales:

- **Plan Anual de Vacantes:** instrumento que define la provisión de empleos y la gestión de convocatorias, en concordancia con las necesidades de la entidad.
- **Plan de Previsión de Recursos Humanos:** herramienta para anticipar y proyectar los requerimientos de personal, asegurando la disponibilidad oportuna de talento humano acorde con las prioridades institucionales.

- **Plan Institucional de Capacitación (PIC):** orientado al fortalecimiento de competencias, conocimientos y habilidades de los servidores públicos, en función de los resultados de desempeño y las brechas identificadas.
- **Plan de Bienestar Social e Incentivos:** diseñado para promover la calidad de vida laboral, el equilibrio familia–trabajo y el reconocimiento de los aportes de los colaboradores.
- **Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo:** dirigido a la prevención de riesgos laborales, la promoción de ambientes seguros y el cuidado integral de la salud física y mental de los servidores.

6. ETAPA PREVIA A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

6.1. Disposición de información

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), resulta indispensable contar con información actualizada y confiable para la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano, garantizando insumos que permitan una gestión efectiva y que generen un impacto directo en la productividad de los servidores públicos y, en consecuencia, en el bienestar de la ciudadanía.

6.2. Caracterización de la población

La Matriz de Caracterización consolida y mantiene actualizados los datos relevantes de los servidores públicos, tales como antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación y experiencia laboral, entre otros aspectos clave. Esta información constituye el insumo principal para una gestión eficiente del talento humano, al permitir la identificación de necesidades, brechas y oportunidades de fortalecimiento en la entidad.

6.3. Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano mediante la matriz GETH.

Este resultado constituye un insumo clave para identificar las fortalezas institucionales y las oportunidades de mejora, orientadas a consolidar el crecimiento y la eficiencia de la gestión estratégica del talento humano. Asimismo, permite

proyectar acciones que fortalezcan las competencias de los servidores públicos y optimicen los procesos internos.

Dado que la entidad fue creada en 2025, este diagnóstico se convierte en el punto de partida para la construcción de su línea base. En adelante, los resultados obtenidos servirán como referencia para medir el avance y consolidación de la gestión del talento humano de la entidad.

7. PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO – VIGENCIA 2026.

El Plan Estratégico de Gestión Humana de la Agencia Regional de Movilidad (ARM) se desarrolla a lo largo del ciclo de vida del servidor público —ingreso, desarrollo y retiro—, integrando los componentes de la primera dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

La implementación del plan se orienta a fortalecer las variables con menor calificación, identificadas tanto en el autodiagnóstico de la Matriz GETH como en otras mediciones realizadas en el marco del presente documento.

El propósito es cerrar las brechas, mediante la ejecución de acciones eficaces que conviertan las oportunidades de mejora en avances reales, en concordancia con las normas, políticas institucionales y lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

Para la creación de valor público, la gestión del talento humano la ARM se articula con las Rutas de Creación de Valor definidas por el MIPG, implementando acciones efectivas vinculadas a cada una de sus siete dimensiones, como se presenta en la siguiente tabla:

Dimensión	Enfoque Principal	Objetivo Clave
1. Talento Humano	Desarrollo, bienestar y gestión estratégica de los servidores públicos	Reconocer al talento humano como eje central de la gestión pública

Dimensión	Enfoque Principal	Objetivo Clave
2. Direccionamiento Estratégico y Planeación	Definición de objetivos, metas y planes institucionales	Alinear la gestión con el Plan Nacional y los planes territoriales
3. Gestión con Valores para Resultados	Integridad, ética y transparencia	Fortalecer la confianza ciudadana y la cultura de lo público
4. Evaluación de Resultados	Medición de desempeño institucional	Garantizar seguimiento y mejora continua de la gestión
5. Información y Comunicación	Gestión de datos y transparencia	Facilitar decisiones basadas en evidencia y acceso ciudadano
6. Gestión del Conocimiento y la Innovación	Aprendizaje organizacional y transformación digital	Impulsar innovación y adaptación tecnológica en el sector público
7. Control Interno	Autocontrol, autorregulación y evaluación	Asegurar cumplimiento normativo y eficiencia en procesos

Fuente: elaboración propia, ARM, enero, 2026.

8. EJES TEMÁTICOS PARA EL AÑO 2026

En coherencia con el Plan Estratégico de la Entidad y las directrices vigentes de la Alta Dirección, se presenta la siguiente propuesta de trabajo para la vigencia 2026:

<i>Eje temático</i>	Planeación y provisión	Bienestar y capacitación	Seguridad y salud

Objetivo	Garantizar cobertura de vacantes	Fortalecer competencias y motivación	Reducir riesgos laborales
Acciones principales	Actualizar manual específico de funciones y competencias laborales, proyectar necesidades de personal y forma de provisión, documentar procesos.	PIC, programas de bienestar, incentivos	Implementar SG-SST, autocuidado
Normatividad	Decreto 1083/2015	Ley 909/2004	Res. 0312/2019, Dec. 1072/2015
Indicadores	% coberturas vacantes	% capacitados, índice satisfacción	Tasa accidentalidad, índice ausentismo
Responsable	Subdirección de Talento Humano	Subdirección de Talento Humano	Subdirección de Talento Humano - Comité SST

Fuente: elaboración propia, ARM, enero, 2026.

8.1. Planeación y provisión de la planta de personal

- Actualización de la información sobre vacantes y necesidades de talento.
- Proyección de cargos según el Plan Nacional de Desarrollo y normatividad vigente.
- Indicadores: % de cobertura de vacantes, tiempo promedio de provisión.

8.2. Bienestar, capacitación y desarrollo de competencias

- Programas de equilibrio vida personal–laboral.
- Plan Institucional de Capacitación (PIC) alineado con brechas de desempeño.
- Estrategias de motivación e incentivos.
- Indicadores: % de servidores capacitados, índice de satisfacción laboral.

8.3. - Seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

- Implementación y seguimiento de estándares mínimos (Resolución 0312 de 2019).
- Estrategias de autocuidado y prevención de riesgos.
- Cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 sobre riesgos laborales.
- Indicadores: tasa de accidentalidad, índice de ausentismo.

8.4. Planes y Programas de Gestión del Talento Humano – Vigencia 2026

A través de la Dimensión de Talento Humano del MIPG, el compromiso de la gestión humana constituye un factor esencial para el fortalecimiento institucional y la generación de valor público.

En este marco, se definen los planes y programas orientados al desarrollo de los servidores públicos, con el propósito de potenciar sus capacidades y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas dentro de la planeación estratégica de la entidad.

Los planes se estructuran y ejecutan de la siguiente manera:

8.4.1. Plan anual de vacantes y plan de previsión de recursos humanos

8.4.1.1. Objetivo

Actualizar la información sobre el estado de previsión de la planta de personal de la ARM, con el fin de garantizar una administración adecuada y una planeación eficiente para la provisión de los cargos vacantes durante la vigencia fiscal 2026.

8.4.2. Plan de bienestar e incentivos

8.4.2.1. Objetivo

Diseñar e implementar estrategias de bienestar orientadas a promover el equilibrio entre la vida personal y laboral de los servidores públicos, fortaleciendo su motivación, reconocimiento y vocación de servicio, con el fin de mejorar su desempeño y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Para garantizar la ejecución del plan, se establecerá un cronograma de actividades sujeto a la asignación presupuestal y a las alianzas estratégicas previstas para la vigencia 2026.

8.4.3. Plan de seguridad y salud en el trabajo

8.4.3.1. Objetivo

Implementar, ejecutar y evaluar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la ARM, mediante el diseño de estrategias orientadas al cumplimiento de los estándares mínimos establecidos, con el propósito de controlar y reducir los accidentes laborales, las enfermedades de origen ocupacional y el ausentismo que puedan afectar el desempeño de los servidores públicos.

Asimismo, se desarrollarán acciones que promuevan el autocuidado y la identificación de riesgos y peligros a los que están expuestos tanto los servidores como los visitantes, garantizando el seguimiento a lo dispuesto en la Resolución 0312 de 2019, que define los estándares mínimos del SG-SST, y en el Decreto 1072 de 2015, que reglamenta el sector trabajo.

El Sistema General de Riesgos Laborales, enmarcado en el Decreto 1072 de 2015, se consolidará como un conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes y disposiciones legales, cuyo objetivo es elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de las y los servidores públicos de la ARM.

8.4.4. Plan institucional de Capacitación.

8.4.4.1. Objetivo

Fortalecer y desarrollar las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos de la Entidad mediante procesos de capacitación interna y externa, orientados a consolidar saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos en beneficio de los resultados institucionales.

El propósito es impulsar la mejora continua del desempeño laboral de los servidores de la ARM, en concordancia con los ejes temáticos definidos en el PNFC 2023–2030, y en atención a los retos y desafíos que plantea la industria 4.0 y la revolución industrial. Todo ello bajo criterios de equidad e igualdad en el acceso a la capacitación.

9. PLAN DE ACCIÓN DE LA MATRIZ DE GETH

En cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Política Nacional de Fortalecimiento del Talento Humano en el Sector Público 2023–2030 (PNFC), la Agencia Regional de Movilidad (ARM) realizó el autodiagnóstico de la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH), con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades de mejora y brechas críticas en la gestión del talento humano.

Como resultado de este ejercicio técnico, se identificaron los componentes y categorías con menor calificación, lo que permitió estructurar un plan de acción estratégico orientado a fortalecer las capacidades institucionales, mejorar el desempeño de los servidores públicos y generar valor público de manera sostenible.

Este plan se articula con el Plan Estratégico de la Entidad y las directrices de la Alta Dirección, y se organiza en torno a metas específicas, acciones concretas, indicadores de seguimiento y rutas de creación de valor, conforme a lo establecido en el formato oficial de la matriz GETH.

9.1. Componente: Desarrollo.

Categoría más baja: Clima organizacional y cambio cultural.

Meta: Establecer una línea base de la medición de clima laboral institucional a través de una encuesta interna antes del 15 de diciembre de 2026, con el personal vinculado a esa fecha.

Ruta de creación de valor: Bienestar y desarrollo del talento humano.

Acciones:

1. Aplicar encuesta de clima laboral.
2. Realizar talleres de cultura organizacional.
3. Implementar programa de reconocimiento.
4. Fortalecer canales de comunicación interna.
5. Promover espacios de escucha activa.

Plazo implementación: 15/12/2026

Indicador: Resultado: Índice de Clima Laboral de la ARM

Seguimiento / Evaluación: Informe de los resultados de la encuesta general y por áreas.

9.2. Componente: Planeación.

Categoría más baja: Gestion de la información - Planeación.

Meta: Consolidar un sistema de información para decisiones de talento humano con al menos 5 variables integradas antes del 30 de diciembre de 2026.

Ruta de creación de valor: Planeación estratégica y toma de decisiones.

Acciones:

1. Diagnóstico de fuentes de información.
2. Diseño de tablero de control.
3. Capacitación en uso de herramientas.
4. Integración con SIGEP y MIPG.
5. Validación de datos.

Plazo implementación: 31/12/2026

Indicador: Eficiencia: % de variables integradas.

Seguimiento / Evaluación: Validación técnica y reporte trimestral.

9.3. Componente: Ingreso.

Categoría más baja: Diversidad e inclusión.

Meta: Implementar una política de inclusión laboral con enfoque diferencial y al menos 3 vacantes inclusivas antes del 31 de diciembre de 2026.

Ruta de creación de valor: Equidad e igualdad de oportunidades.

Acciones:

1. Diagnóstico de brechas.
2. Formulación de política interna.
3. Sensibilización a equipos de selección.
4. Articulación con entidades externas.
5. Seguimiento a vacantes inclusivas.

Plazo implementación: 31/12/2026

Indicador: Desempeño: % de vacantes con enfoque inclusivo

Seguimiento / Evaluación: Informe de cumplimiento y auditoría interna.

9.4. Componente: Desarrollo.

Categoría más baja: Administración del talento humano.

Meta: Diseñar rutas de desarrollo por competencias para la entidad a más tardar el 15 de diciembre de 2026.

Ruta de creación de valor: Desarrollo de capacidades institucionales.

Acciones:

1. Actualizar mapa de competencias.
2. Diseñar rutas de desarrollo.
3. Implementar plan de formación.
4. Vincular resultados al PIC.

Plazo implementación: 15/12/2026

Indicador: Eficacia: % de servidores con ruta definida.

Seguimiento / Evaluación: Evaluación anual y retroalimentación por área.

9.5. Componente: Planeación.

Categoría más baja: Conocimiento normativo y del entorno.

Meta: Implementar acciones de conocimiento normativo institucional medido por prueba interna antes del 30 de septiembre de 2026

Ruta de creación de valor: Gestión del conocimiento y cumplimiento normativo.

Acciones:

1. Diagnóstico de brechas normativas.
2. Diseño de cápsulas informativas.
3. Jornadas de formación jurídica.
4. Integración con el PIC
5. Evaluación de conocimiento aplicado.

Plazo implementación: 30/09/2026

Indicador: Resultado: % mejora en prueba de conocimiento.

Seguimiento / Evaluación: Informe de evaluación y retroalimentación jurídica.

10. EVALUACIÓN DEL PETH

Para garantizar la efectividad de la Gestión Estratégica del Talento Humano, la ARM ha definido los siguientes mecanismos de evaluación:

Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano (GETH).

Mediante esta herramienta se evidencian tanto el puntaje obtenido en la vigencia anterior como los resultados del período actual. A partir de dichos hallazgos se establece el plan de acción, contenido en el presente documento.

Sistema de Gestión Institucional (SGI).

El SGI integra los lineamientos de planeación de cada dependencia y constituye el insumo principal para la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno. Este proceso permite evidenciar, de manera cualitativa y cuantitativa, el nivel de cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano.

FURAG II (Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión).

Este instrumento verifica, mide y evalúa el desempeño institucional. En lo referente a la dimensión de Talento Humano, monitorea la eficacia y los niveles de madurez, aportando una perspectiva complementaria y sirviendo como guía para el mejoramiento continuo. Los resultados obtenidos constituyen la base para la formulación de acciones de mejora necesarias.

11. INDICADORES

Con base en la estrategia institucional de fortalecimiento del talento humano, y en concordancia con los lineamientos definidos por la ARM para la gestión integral del bienestar, la capacitación y la seguridad laboral, se establecen los siguientes indicadores técnicos.

Estos permiten evaluar la efectividad de las acciones implementadas, el nivel de desarrollo de competencias en los servidores públicos, y el grado de satisfacción frente a las actividades de bienestar y salud en el trabajo.

NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN TÉCNICA	COMPONENTES	FÓRMULA APLICADA
Desarrollo de competencias mediante procesos de capacitación.	Mide el incremento promedio en el nivel de conocimiento de los servidores públicos que participan en procesos de capacitación, mediante la comparación entre los resultados de la evaluación inicial y la evaluación final aplicadas al mismo grupo de participantes.	<ul style="list-style-type: none"> a • a: Promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación inicial. • b: Promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación final. • c: Diferencia promedio de conocimiento adquirido. 	$c = b - a$
Satisfacción frente a actividades de bienestar institucional.	Evalúa el nivel de satisfacción de los servidores públicos respecto a las actividades de bienestar, seguridad y salud laboral, mediante encuestas estructuradas.	<ul style="list-style-type: none"> a: Sumatoria de puntajes de encuestas. b: Total servidores encuestados. c: Resultado por actividad. d: Total puntajes de todas las actividades. e: Número de actividades desarrolladas. 	$c = (a / b) * 100$ $d = \sum c$ Índice de satisfacción = $(d / e) * 100$

NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN TÉCNICA	COMPONENTES	FÓRMULA APLICADA
Efectividad de estrategias en seguridad y salud en el trabajo.	Determina el grado de cumplimiento de las estrategias programadas para prevenir accidentes, enfermedades laborales y gestionar el ausentismo.	a: Número de estrategias implementadas. b: Número de estrategias programadas.	Efectividad = $(a / b) * 100$

Fuente: elaboración propia, ARM, enero, 2026.

ANEXO

1. Encuesta Sociodemográfica, necesidades de Capacitación y Bienestar - Agencia Regional de Movilidad.

Esta encuesta fue aplicada en el mes de diciembre 2025, a las empleadas públicas de la ARM.

1. Alcance metodológico y consideraciones técnicas del análisis

La encuesta fue respondida por el **100 % de los servidores vinculados al momento de su aplicación (n = 4)**, lo cual permite considerar los resultados como **censales** y no muestrales, constituyéndose en una **línea base institucional** para una entidad de reciente creación. Si bien el tamaño poblacional limita inferencias estadísticas complejas, los datos son plenamente válidos para **planeación estratégica, priorización de acciones y formulación de planes**, conforme a los lineamientos del MIPG y la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (DAFP, 2017).

2. Análisis sociodemográfico y enfoque diferencial

Los resultados evidencian una **composición poblacional homogénea**, conformada en su totalidad por mujeres (100 %), sin autorreconocimiento étnico y sin reporte de condiciones de discapacidad. El **75 % de las servidoras tiene personas dependientes a cargo** y el **100 % tiene hijos**, lo que configura un perfil con **alta carga de responsabilidades de cuidado**.

Implicaciones estratégicas:

- Se justifica plenamente que el PETH priorice **medidas de conciliación vida laboral–personal**, flexibilidad laboral, teletrabajo y programas de bienestar con enfoque de cuidado.
- La ausencia actual de diversidad étnica o de personas con discapacidad **no elimina la obligación institucional**, sino que refuerza la necesidad de **políticas activas de inclusión**, coherentes con la categoría de “Diversidad e inclusión” identificada como una de las más bajas en la Matriz GETH.
- El enfoque diferencial debe abordarse **de manera preventiva y estructural**, no reactiva, alineado con los principios de igualdad material del artículo 13 de la Constitución Política.

3. Clima organizacional, cultura institucional y vocación de servicio

El **100 % de las personas encuestadas se declara “muy identificada” con la misión y los valores institucionales**, lo que evidencia un **alto nivel de alineación estratégica y sentido de pertenencia**, poco común en entidades públicas de reciente creación.

No obstante, este resultado convive con señales de alerta:

- El **75 % reporta experimentar estrés laboral de forma frecuente u ocasional**.
- El **50 % considera necesario o parcialmente necesario mayor acompañamiento institucional frente al burnout**.

Lectura estratégica:

Existe un **capital simbólico y vocacional alto**, pero con riesgo de desgaste temprano si no se implementan mecanismos de contención psicosocial. Esto confirma que el bienestar no debe entenderse como accesorio, sino como **condición de sostenibilidad del desempeño institucional** (OCDE, 2019).

4. Análisis de cargas laborales y equilibrio vida-trabajo

Aunque el **75 % considera que su carga laboral permite un equilibrio adecuado**, un **25 % manifiesta explícitamente que no**, lo cual, en términos censales, representa un riesgo institucional relevante.

Adicionalmente:

- Las actividades de bienestar más priorizadas son **actividad física (100 %)**, **flexibilidad laboral (75 %)** y **actividades culturales/recreativas (75 %)**.
- Las iniciativas como teletrabajo y horarios flexibles son consideradas **muy útiles o útiles por el 100 %**.

Implicaciones para el PETH:

- Se recomienda **articular el PETH con ejercicios posteriores de medición de cargas laborales**, especialmente a medida que la planta crezca.
- La flexibilidad laboral debe ser tratada como **herramienta de gestión del rendimiento**, no solo como beneficio, coherente con el Decreto 1227 de 2022 y la regulación vigente sobre teletrabajo.

5. Gestión del conocimiento, innovación y capacidades institucionales

Los resultados son contundentes:

- El **100 % manifiesta alto interés en capacitación en innovación pública y metodologías ágiles**.
- El **75 % considera muy necesario fortalecer competencias en gestión del conocimiento**.
- El **100 % identifica el análisis de datos para la toma de decisiones como tema prioritario**.
- El **100 % considera que los mecanismos de transferencia de conocimiento son inexistentes o insuficientes**.

Diagnóstico técnico:

Existe una **brecha estructural entre la motivación individual y las capacidades organizacionales instaladas**, lo cual valida plenamente:

- La priorización del **Eje de Gestión del Conocimiento e Innovación** en el PETH.
- La meta del plan GETH relacionada con la **consolidación de sistemas de información para talento humano**.
- La necesidad de incorporar **repositorios, comunidades de práctica, protocolos de empalme y lecciones aprendidas** desde etapas tempranas de la vida institucional.

6. Capacitación normativa, ética pública e integridad

El **100 % considera necesaria la formación en Código de Integridad, ética pública y conflicto de intereses**, aunque solo el **50 % percibe que las capacitaciones actuales fortalecen plenamente la cultura de integridad**.

Los temas éticos más relevantes identificados son:

- Gestión transparente (100 %)
- Código General Disciplinario (75 %)
- Manejo de la información (75 %)

Implicación directa:

El PETH debe fortalecer el enfoque de **ética aplicada**, pasando de capacitaciones meramente informativas a **escenarios prácticos, estudios de caso y dilemas éticos**, alineados con la Política de Integridad y la Gestión con Valores para Resultados del MIPG.

7. Bienestar mental, estrés y prevención del burnout

El **75 % reporta estrés frecuente** y el **100 % prioriza el apoyo psicológico individual y las campañas de hábitos saludables**. Este resultado es consistente con tendencias

nacionales que identifican el riesgo psicosocial como uno de los principales factores de ausentismo y disminución del desempeño en el sector público (DAFP, 2023).

Recomendación estratégica:

- Incorporar en el PETH **acciones explícitas de salud mental**, con indicadores propios y articulación con el SG-SST.
- Priorizar intervenciones preventivas antes que reactivas, especialmente en una entidad en fase de consolidación organizacional.

8. Incentivos, motivadores y retención del talento

Los incentivos más valorados son:

- **Formación especializada (100 %)**
- **Días compensatorios (75 %)**
- **Actividades de bienestar (75 %)**

El reconocimiento público, aunque valorado, tiene menor peso relativo.

Conclusión estratégica:

El talento humano de la ARM responde más a **incentivos de desarrollo y bienestar que a estímulos simbólicos aislados**, lo cual debe reflejarse en:

- El diseño del Plan de Bienestar e Incentivos.
- La articulación entre PIC, evaluación del desempeño y rutas de desarrollo.

9. Conclusión general para el PETH

El análisis de la encuesta evidencia una **alta motivación, fuerte alineación institucional y elevada vocación de servicio**, coexistiendo con **brechas claras en gestión del conocimiento, salud mental, mecanismos de transferencia y prevención del desgaste laboral**.

En consecuencia, el PETH 2026 **está correctamente orientado**, pero los datos empíricos permiten:

- Refinar la priorización de acciones.
- Sustentar técnicamente las metas de la Matriz GETH.
- Fortalecer la coherencia entre diagnóstico, planeación y ejecución.

La encuesta se consolida así como un **insumo estratégico fundamental**, que debe institucionalizarse como instrumento anual de seguimiento, en coherencia con el enfoque de mejora continua y creación de valor público.