

**IGAC**  
INSTITUTO GEOGRÁFICO  
AGUSTÍN CODAZZI



Sistema de Gestión  
Integrado  
**MIPG**



Manual

# Modelo Gestión Estratégica de Personas

Código: MN-GEP-01 Versión: 1 Vigente desde: 22/11/2024

**TABLA DE CONTENIDO**

1.	INTRODUCCIÓN.....	4
2.	JUSTIFICACIÓN.....	5
3.	OBJETIVO.....	6
4.	MARCO TEÓRICO.....	6
4.1	TEORÍA DE RECURSOS HUMANOS Y CAPITAL SOCIAL.....	6
4.2	ALINEACIÓN ESTRATÉGICA.....	6
4.3	DESARROLLO DEL TALENTO Y APRENDIZAJE CONTINUO.....	7
4.4	EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS Y BIENESTAR ORGANIZACIONAL.....	7
4.5	CULTURA Y VALORES ORGANIZACIONALES.....	7
5.	MARCO CONTEXTUAL.....	8
5.1	LINEAMIENTOS INTERNACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS.....	8
5.1.1	LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (OMS) Y LOS ENTORNOS LABORALES SALUDABLES (ELS).....	8
5.1.2	PROMOCIÓN DEL TRABAJO DECENTE.....	9
5.1.3	DIRECTRICES NACIONALES E INTERNACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS ...	9
6.	MARCO INSTITUCIONAL.....	12
6.1	HISTORIA DEL IGAC.....	12
6.2	INFLUENCIA EN EL ENTORNO DEL IGAC.....	14
6.2.1	ENTORNO SOCIAL.....	14
6.2.2	ENTORNO POLÍTICO.....	14
6.2.3	ENTORNO ECONÓMICO.....	14
6.2.4	ENTORNO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.....	15
6.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
6.4	PLANTA DE PERSONAL.....	16
6.5	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 – 2026 “GEOGRAFÍA PARA LA VIDA”.....	17
6.6	VALORES DEL IGAC.....	19
7.	MARCO NORMATIVO.....	20
8.	PROCESO GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS.....	21
9.	MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP) DEL INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI.....	22
9.1	OBJETIVOS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	23
9.1.1	OBJETIVO GENERAL.....	23
9.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
9.2	PROPUESTA DE VALOR DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	24
9.3	ESTRATEGIAS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	25
9.3.1	ESTRATEGIA ENTORNO LABORAL SALUDABLE.....	25
9.3.2	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE COMPETENCIAS.....	32
9.3.3	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO.....	33
9.3.4	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	36
9.3.5	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO.....	37
9.4	ARTICULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DEL MODELO MGEP.....	38
9.5	COMPONENTES DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	43
9.5.1	COMPONENTE DE GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN DE PERSONAS.....	43
9.5.2	COMPONENTE DE GESTIÓN DE PROVISIÓN DE EMPLEO.....	43
9.5.3	COMPONENTE DE GESTIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS.....	43
9.5.4	COMPONENTE DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.....	44
9.5.5	COMPONENTE DE GESTIÓN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	44
9.5.6	COMPONENTE DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	44
9.5.7	COMPONENTE DE GESTIÓN CALIDAD DE VIDA.....	46
9.6	ARTICULACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO MGEP.....	47
9.7	ARTICULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS CON LOS COMPONENTES DEL MODELO MGEP.....	49
10.	PRODUCTOS DE LOS COMPONENTES Y ESTRATEGIAS.....	52
11.	ACCIONES.....	53
12.	SEGUIMIENTO Y CONTROL AL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	53
13.	RECURSOS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP).....	54
14.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
15.	CONTROL DE CAMBIOS.....	55

**IMÁGENES**

Imagen 1.	Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).....	12
Imagen 2.	Estructura Orgánica IGAC.....	15
Imagen 3.	Direcciones Territoriales del IGAC en el territorio nacional.....	16
Imagen 4.	Objetivos Estratégicos.....	18
Imagen 5.	Cadena de Valor.....	18
Imagen 6.	Modelo de Gestión Estratégica de Personas.....	23

Imagen 7. Distribución por Sexo. ....	26
Imagen 8. Distribución de la población según Grupo Etario. ....	26
Imagen 9. Distribución según Estado Civil. ....	27
Imagen 10. Distribución de la población según Estrato socioeconómico. ....	27
Imagen 11. Peligros percibidos. ....	28
Imagen 12. Consumo de Alcohol. ....	28
Imagen 13. Distribución por Género. ....	29
Imagen 14. Distribución según Estado Civil. ....	29
Imagen 15. Distribución según Estrato. ....	30
Imagen 16. Distribución nivel de estudio. ....	30
Imagen 17. Distribución por vinculación. ....	31
Imagen 18. Distribución por condición de salud. ....	31
Imagen 19. Distribución por reporte de enfermedad osteomuscular. ....	32
Imagen 20. Distribución por IMC. ....	32
Imagen 21. Propuesta de Metodología de Gestión del Cambio para el IGAC. ....	35

**TABLAS**

Tabla 1. Características de los Entornos Laborales Saludables. ....	8
Tabla 2. Provisión de Empleos en el IGAC. ....	16
Tabla 3. Clasificación por Género y rangos etarios de los(as) Servidores(as) del IGAC. ....	17
Tabla 4. Marco normativo relacionado con el MGEP. ....	20
Tabla 5. Articulación de las estrategias del Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP). ....	38
Tabla 6. Articulación de los Componentes del MGEP. ....	47
Tabla 7. Articulación de las estrategias con los Componentes del MGEP. ....	49
Tabla 8. Productos de los Componentes. ....	52
Tabla 9. Productos de las Estrategias. ....	52
Tabla 10. Acciones asociadas a las estrategias del MGEP. ....	53
Tabla 11. Recursos del MGEP. ....	54

## 1. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano en las organizaciones ha evolucionado significativamente para afrontar los desafíos constantes que presenta el entorno dinámico y competitivo en el que operan. Este proceso de evolución responde a los cambios tecnológicos, económicos, sociales y culturales que impactan directamente en la forma en que las organizaciones se relacionan con las personas.

En este sentido, la gestión del talento humano debe adaptarse a las necesidades de una fuerza laboral diversa y globalizada, abordar la demanda creciente de habilidades digitales y técnicas y, al mismo tiempo, fomentar un entorno laboral inclusivo y equitativo. Por ello, las organizaciones deben ser capaces de responder rápidamente a las tendencias emergentes y a los cambios en las expectativas de los trabajadores con el fin de promover la innovación, el aprendizaje continuo y el bienestar integral de su personal.

Estos desafíos incluyen avanzar hacia la comprensión de las entidades inteligentes, porque es necesario que las organizaciones aprendan de manera permanente. Este concepto se basa en la teoría de Senge (1990), que plantea que las organizaciones deben desarrollar la capacidad de ver el todo, en lugar de centrarse únicamente en las partes. Para ello, es necesario fomentar el desarrollo de un pensamiento sistémico, ya que este permite a los miembros de una organización entender las interrelaciones complejas que existen tanto dentro de la organización como con su entorno. Esta perspectiva facilita la identificación de patrones subyacentes y la toma de decisiones más informadas y estratégicas.

Desde este enfoque, es importante precisar que la capacidad de gestionar eficazmente estos factores es crucial para lograr una ventaja competitiva sostenible, asegurar el éxito a largo plazo de la organización y el desarrollo de los colaboradores.

Ahora bien, desde este contexto, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) reconoce la necesidad de redefinir su enfoque en la gestión de personas para responder a las demandas actuales y futuras. Por tanto, bajo el liderazgo de la Subdirección de Talento Humano (STH), se propuso la implementación de un Modelo de Gestión Estratégico de Personas (MGEP) que trascienda las prácticas tradicionales y que permita alinear las estrategias de gestión de personas con la visión y la misión del Instituto.

La gestión de personas cobra gran relevancia para el IGAC, que se propone implementar y fortalecer herramientas que permitan garantizar un equipo altamente competitivo, comprometido y eficiente en la consecución de resultados. Se entiende, a su vez, que la creación de un modelo no solo se centra en la gestión eficiente de las personas, sino en potenciar su contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Esta perspectiva de gestión está respaldada por Capelli (2014), quien hace hincapié en la necesidad de cultivar habilidades y competencias específicas en las personas para hacer frente a los desafíos futuros. Por ello, el modelo MGEP se orienta hacia la creación de un entorno que fomente el aprendizaje continuo, la adaptabilidad y la innovación, preparando al IGAC para los cambios en el entorno y las demandas del mercado.

Ahora bien, el MGEP del IGAC se sustenta en estrategias y componentes que se integran y alinean de manera permanente con el fin de lograr un impacto significativo en la gestión estratégica de personas. Todo ello, con el objetivo de alcanzar el objetivo estratégico “*Capital humano y socios estratégicos competentes*”, formulado por el IGAC.

Como introducción al presente manual, se anotan las estrategias que constituyen el modelo: 1. Gestión de Competencias, que desarrolla y fortalece las capacidades y habilidades necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos del IGAC; 2. Gestión del Cambio, que facilita la adaptación e innovación en respuesta a las exigencias del entorno laboral y organizativo; 3. Gestión del Conocimiento, que

promueve la gestión del aprendizaje dentro de la organización; 4. Gestión del Desempeño, encaminada a valorar las contribuciones individuales en el logro de las metas institucionales, y 5. Entorno Laboral Saludable, que promueve la salud y el bienestar de los servidores públicos.

Además de estas estrategias, el modelo está integrado por siete componentes: 1. administración de personas, que se encarga de gestionar de forma integral el ciclo de vida laboral de los servidores; 2. planeación de personas, que identifica las necesidades tanto del personal como del Instituto, así como las competencias requeridas para cumplir con los objetivos estratégicos del IGAC; 3. formación y capacitación, que desarrolla programas continuos orientados a la mejora de las competencias funcionales y comportamentales de los servidores; 4. evaluación del desempeño, que implementa sistemas para medir y mejorar el rendimiento de los servidores; 5. provisión de empleo, que asegura la disponibilidad de personal cualificado para cumplir con las necesidades de talento humano del instituto; 6. seguridad y salud en el trabajo, que promueve condiciones seguras y saludables para la protección del bienestar físico y mental de los servidores y contratistas; 7. calidad de vida, que fomenta el equilibrio entre la vida laboral y personal, y promueve políticas que mejoren la satisfacción y el bienestar.

Estas estrategias y componentes se desarrollan en el presente manual y su operacionalización se alinea hacia un objetivo común mediante planes, programas y proyectos que permiten que la organización se transforme y evolucione de manera constante para alcanzar equipos altamente efectivos y comprometidos con las metas del Instituto.

El desarrollo de este modelo garantiza que se aborden todas las acciones necesarias para fomentar equipos comprometidos, disciplinados y motivados. Se reconoce que el factor humano y sus relaciones sociales son el núcleo de la gestión del personal, ya que influyen en la cultura organizacional, la comunicación, las relaciones interpersonales, el liderazgo, la motivación laboral y la satisfacción de los funcionarios y contratistas.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La creación del Modelo MGEP en el IGAC es una necesidad que se fundamenta en las teorías de la gestión organizacional, las cuales subrayan la importancia estratégica del capital humano.

En el marco de estas teorías, es necesario enunciar los aportes de algunos teóricos frente a la importancia de la gestión estratégica de personas. Desde la perspectiva específica de la Teoría de Recursos Humanos propuesta por Dessler (2016), las personas no son solo un recurso, sino un activo estratégico capaz de proporcionar ventajas competitivas significativas; desde el enfoque defendido por Ulrich (1997), en el alineamiento estratégico, se sostiene que las prácticas de recursos humanos deben estar directamente vinculadas a los objetivos organizativos; Desde la perspectiva del desarrollo del talento, respaldada por Cappelli (2014), se resalta la importancia de cultivar habilidades y competencias específicas para enfrentar los desafíos futuros. En relación con la gestión de la experiencia de las personas, centrada en la obra de Morgan (2017), se reconoce que un ambiente laboral positivo y enriquecedor contribuye a la satisfacción y retención del talento. Finalmente, desde la perspectiva del modelo de recursos y capacidades de Barney (1991), se entiende que el capital humano es un recurso crítico para la ventaja competitiva sostenible.

Ahora bien, en la creación del MGEP en el IGAC, estos referentes teóricos se alinean con las estrategias y componentes del modelo, lo que garantiza que la gestión de personas no solo sea funcional, sino que también sea un motor estratégico que impulse la entidad hacia la excelencia y la relevancia a largo plazo. En razón a ello, la implementación de este modelo busca no solo optimizar el rendimiento actual, sino también posicionar a la entidad como un referente en la gestión de personas dentro del contexto institucional, sectorial y nacional. Asimismo, busca optimizar la provisión, el desarrollo y la fidelización del talento, lo que permite maximizar la contribución individual y colectiva al logro de los objetivos

institucionales. El modelo se orienta hacia el aprendizaje continuo y la adaptabilidad, lo que permite a las personas y a la institución afrontar de mejor manera los cambios en el entorno y las demandas del mercado.

Por esta razón, la implementación del Modelo de Gestión Estratégica de Personas no solo se centra en aspectos operativos, sino que busca crear un entorno que motive, inspire y potencie el compromiso de las personas.

### 3. OBJETIVO

Definir los lineamientos teóricos, contextuales, normativos e institucionales para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP) como una herramienta que garantice un equipo altamente competitivo, comprometido y eficiente en la consecución de resultados y en el logro de los objetivos estratégicos institucionales del IGAC.

### 4. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan algunos referentes teóricos en los que se explicitan los aportes de la teoría de recursos humanos y capital social, alineación estratégica, desarrollo del talento y aprendizaje continuo, experiencia de las personas y bienestar organizacional, así como de la cultura y los valores organizacionales, los cuales permiten sustentar las estrategias y los componentes del modelo de GEP propuesto por el IGAC.

#### 4.1 TEORÍA DE RECURSOS HUMANOS Y CAPITAL SOCIAL

La teoría de recursos humanos moderna considera a las personas como activos estratégicos esenciales para el éxito organizacional. Según Chiavenato (2017), los empleados no solo son recursos necesarios para operar, sino que también son fuentes de innovación y ventajas competitivas. Cabe destacar que este enfoque destaca la necesidad de gestionar el capital humano de manera que maximice su contribución al logro de los objetivos de la organización.

Por otra parte, el capital social se refiere a las redes de relaciones, confianza y cooperación dentro de una organización. Esta teoría, desarrollada por autores como Coleman (1988), sostiene que estas relaciones son fundamentales para la coordinación y la cooperación, que benefician a toda la organización. Además, facilitan la comunicación y la colaboración efectivas, elementos cruciales para el éxito organizacional. Según Nahapiet y Ghoshal (1998), el capital social se basa en las relaciones existentes y en la capacidad de fomentar un entorno de cooperación y confianza.

#### 4.2 ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

Al hablar de alineación estratégica, es importante acudir a Ulrich (1997), uno de los principales teóricos en la gestión de recursos humanos, quien la define como el proceso mediante el cual las prácticas y políticas de recursos humanos se integran y sincronizan con los objetivos estratégicos de la organización. Según este autor, la función de recursos humanos debe ser un socio estratégico en el negocio, contribuyendo directamente al éxito organizacional al alinear sus prácticas con la visión, la misión y los objetivos de la empresa.

Cabe destacar que la alineación estratégica ofrece múltiples beneficios para el rendimiento organizacional. En primer lugar, garantiza que todos los miembros de la organización trabajen hacia un mismo objetivo, lo que aumenta la coherencia y la cohesión en las acciones y decisiones. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también facilita el logro de los objetivos estratégicos. Además, la alineación estratégica ayuda a optimizar las habilidades y capacidades de las personas para alcanzar las metas de la organización. Como resultado, la organización puede adaptarse más rápidamente a los cambios en el entorno y mantenerse competitiva en su sector (Ulrich, 1997).

### 4.3 DESARROLLO DEL TALENTO Y APRENDIZAJE CONTINUO

El desarrollo del talento es esencial para mantener la competitividad de una organización, por lo que es necesario identificar las necesidades futuras y formar de manera continua a las personas para satisfacerlas. Este enfoque incluye la previsión de habilidades críticas y la creación de programas de desarrollo que preparen a los empleados para los retos futuros (Cappelli, 2014).

Por otro lado, el aprendizaje continuo es fundamental en un entorno empresarial en constante cambio porque permite a los empleados mantenerse actualizados con las nuevas tecnologías, metodologías y tendencias del sector. Además, fomenta una cultura de innovación y adaptación, donde los empleados están mejor preparados para hacer frente a los desafíos y aprovechar las oportunidades emergentes. Este tipo de aprendizaje no solo mejora la competencia individual, sino que también fortalece la resiliencia organizacional, lo que permite a la empresa adaptarse rápidamente a las fluctuaciones del mercado y a las demandas del entorno (Cappelli, 2014).

### 4.4 EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS Y BIENESTAR ORGANIZACIONAL

El experto en experiencia del empleado Jacob Morgan (2017) plantea que una experiencia positiva de los trabajadores es la combinación de la cultura organizacional, la tecnología y el entorno físico de trabajo. Esta perspectiva hace hincapié en que las organizaciones deben crear ambientes que no solo sean eficientes, sino también atractivos y satisfactorios para los trabajadores (Morgan, 2017).

Para mejorar el entorno laboral y el bienestar de los trabajadores, las organizaciones pueden implementar varias medidas, tales como: espacios de trabajo ergonómicos que promuevan la comodidad y la salud física y mental; flexibilidad laboral mediante políticas que permitan horarios flexibles y opciones de teletrabajo; programas de calidad de vida, con una perspectiva del trabajador como un ser holístico, por lo que se aborda desde diferentes dimensiones; reconocimiento y recompensas, sistemas que reconozcan y recompensen el buen desempeño y el compromiso de los trabajadores.

Por su parte, el bienestar organizacional tiene un impacto significativo en la satisfacción y el compromiso de los trabajadores. Un entorno de trabajo positivo y un fuerte enfoque en el bienestar pueden aumentar la motivación, reducir el absentismo y mejorar la productividad general. Los trabajadores que se sienten valorados y respaldados tienden a estar más comprometidos con su trabajo y a contribuir de manera positiva a la organización (Morgan, 2017).

### 4.5 CULTURA Y VALORES ORGANIZACIONALES

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias y comportamientos que caracterizan a una organización. Es el (ADN) de la empresa, que guía la forma en que las personas interactúan y trabajan juntos. La cultura organizacional juega un papel crucial en la cohesión del equipo y en la alineación de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización (Schein, 2010). En este sentido, la cultura organizacional no solo abarca las normas y los valores explícitos de una organización, sino también las creencias subyacentes que guían el comportamiento de sus miembros y dan forma a su identidad colectiva.

Para comprender y gestionar eficazmente la cultura organizacional, es crucial reconocer que esta se manifiesta a través de diferentes niveles: artefactos visibles, rituales y símbolos; valores compartidos, creencias y principios fundamentales de la organización; y supuestos básicos, creencias profundas y arraigadas que rigen el pensamiento y la acción de los miembros de la organización. Estos niveles interactúan entre sí de manera dinámica y compleja, dando forma al modo en que se percibe, se comporta y se relaciona la comunidad organizacional.

Finalmente, la cultura organizacional es un componente esencial de la identidad y el funcionamiento de una organización, que influye en todos los aspectos de la vida organizacional, desde la toma de

decisiones hasta la interacción entre las personas. Al comprender la cultura de una organización y trabajar activamente para fortalecer sus aspectos positivos y abordar sus desafíos, las empresas pueden promover un ambiente de trabajo saludable, fomentar el compromiso y la cohesión del equipo, y alinear sus prácticas y objetivos con sus valores fundamentales.

## 5. MARCO CONTEXTUAL

A continuación, se presentan los lineamientos internacionales y algunas directrices nacionales relacionados con la gestión estratégica de personas, que, alineados con el marco teórico, permiten sustentar las estrategias y los componentes del modelo de GEP propuesto por el IGAC.

### 5.1 LINEAMIENTOS INTERNACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

#### 5.1.1 LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (OMS) Y LOS ENTORNOS LABORALES SALUDABLES (ELS)

La Organización Mundial de la Salud define los entornos laborales saludables como aquellos en los que trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover, proteger la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, así como la sostenibilidad del ambiente de trabajo.

Este concepto incluye cuatro indicadores principales: 1. La salud y la seguridad del espacio físico de trabajo; 2. la salud, la seguridad y el bienestar del entorno psicosocial del trabajo, incluida la organización y la cultura laborales; 3. los recursos de salud personales disponibles en el espacio de trabajo y 4. Las formas en que la comunidad laboral busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad.

Cabe mencionar que los Entornos Laborales Saludables (ELS) involucran las siete (7) características enunciadas en la siguiente tabla.

Tabla 1. Características de los Entornos Laborales Saludables.

CARACTERÍSTICAS DE LOS ENTORNOS LABORALES SALUDABLES (ELS)	DESCRIPCIÓN
Promoción de la Salud.	Fomento de hábitos de vida saludables entre los empleados mediante la implementación de programas que promuevan una dieta equilibrada, la actividad física regular y la gestión del estrés.
Prevención de Enfermedades y Lesiones.	Prevención de enfermedades ocupacionales y lesiones mediante medidas de seguridad en el lugar de trabajo, capacitación en seguridad e identificación y mitigación de riesgos laborales.
Ambiente Físico Saludable.	Garantiza un ambiente físico seguro y saludable, asegurando la calidad del aire, la ergonomía en el diseño de los puestos de trabajo, una iluminación adecuada y la gestión de sustancias peligrosas.
Salud Mental y Bienestar.	Promueve un ambiente de trabajo libre de acoso, con apoyo psicológico y estrategias para el manejo del estrés, enfocándose en la salud mental y el bienestar emocional de los empleados.
Equilibrio entre Trabajo y Vida Personal.	Fomenta un equilibrio saludable entre la vida personal y laboral mediante políticas de horario flexible, opciones de teletrabajo y capacitación en gestión del tiempo.
Participación y Comunicación.	Involucra a los empleados en la toma de decisiones sobre seguridad y salud laboral, y promueve una comunicación abierta y transparente.
Formación y Desarrollo.	Se centra en la capacitación y el desarrollo de las habilidades de los empleados para que puedan realizar sus labores de manera eficiente y segura.
Liderazgo y Compromiso de la Dirección.	La alta dirección debe establecer políticas y demostrar su compromiso con la salud y el bienestar de los empleados.
Medición y Evaluación.	Evalúa y mide con regularidad los ELS para identificar las áreas de mejora y el impacto de las iniciativas implementadas.

**Fuente:** (2024). Construcción propia basado en el documento: Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS - Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo (2010).

### 5.1.2 PROMOCIÓN DEL TRABAJO DECENTE

El concepto de trabajo decente ha sido abordado por diferentes entidades internacionales, entre ellas la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esta organización enuncia el concepto en el Artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 y en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estos documentos subrayan la necesidad de promover condiciones laborales justas y satisfactorias para todos.

Ahora bien, según el artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, todas las personas tienen derecho a trabajar, elegir libremente su empleo, tener condiciones justas y satisfactorias en el trabajo y protección contra el desempleo y la discriminación salarial. Además, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos prohíbe la esclavitud, la servidumbre y el trabajo forzoso, y reconoce el derecho a la asociación, con ciertas restricciones legales en una sociedad democrática.

Por otra parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) expone que el trabajo decente abarca oportunidades laborales productivas con ingresos dignos, seguridad laboral, protección social, desarrollo personal, libertad de expresión, participación en las decisiones e igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. Por su parte, la Declaración de la OIT sobre principios y derechos fundamentales en el trabajo refuerza estos valores, incluyendo la libertad sindical, la abolición del trabajo forzoso e infantil, la eliminación de la discriminación laboral y la promoción de un entorno laboral seguro y saludable.

Cabe destacar que la OIT ha adoptado varios convenios relacionados con el trabajo decente, como los que protegen la libertad sindical, la negociación colectiva y prohíben el trabajo forzoso y el acoso laboral. El Convenio sobre la discriminación en el empleo y la ocupación de 1958 obliga a formular y llevar a cabo políticas nacionales que promuevan la igualdad de oportunidades y trato en el empleo y la ocupación, eliminando cualquier forma de discriminación en este ámbito.

### 5.1.3 DIRECTRICES NACIONALES E INTERNACIONALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

Al hablar de gestión de recursos humanos a nivel internacional, es relevante mencionar las directrices expuestas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que se ha ocupado de temas como la planificación de personal, la igualdad de oportunidades y la promoción de un ambiente de trabajo justo y seguro. Entre los aspectos más destacados de estas directrices se encuentran las normas laborales, los derechos laborales, el diálogo social, el empleo y el desarrollo de recursos humanos, y la seguridad social.

Ahora bien, la OIT ha establecido una serie de convenciones y recomendaciones internacionales que tratan cuestiones laborales fundamentales. Estas incluyen la libertad sindical, la igualdad de género en el trabajo, la seguridad y la salud laboral y la erradicación del trabajo infantil. Al promover y establecer estas normas, la OIT busca garantizar la protección de los derechos laborales y humanos de los trabajadores en todo el mundo, erradicando el trabajo forzoso y el trabajo infantil, promoviendo la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el empleo y asegurando que todos los trabajadores, independientemente de su género, raza o condición, tengan acceso a un trato justo y equitativo en el ámbito laboral.

El diálogo social es otra área en la que la OIT hace hincapié, y en la que destaca la comunicación y la colaboración entre empleadores, trabajadores y gobiernos como una forma efectiva de abordar las cuestiones laborales y de empleo. Este enfoque promueve la negociación colectiva y la resolución pacífica de conflictos laborales, y facilita un ambiente de trabajo más armonioso y productivo.

En cuanto al empleo y el desarrollo de los recursos humanos, la OIT trabaja en la promoción del empleo decente y sostenible, así como en el desarrollo de habilidades y competencias laborales. Esto incluye el apoyo a políticas activas de empleo y programas de formación que buscan mejorar la empleabilidad de los trabajadores y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado laboral.

La seguridad social también es una prioridad para la OIT. En este sentido, la organización promueve sistemas de seguridad social efectivos y adecuados para garantizar la protección social de las personas y sus familias. Estos sistemas buscan proporcionar un nivel básico de seguridad y estabilidad económica, especialmente en tiempos de crisis o necesidad.

Desde otra perspectiva, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha publicado directrices destinadas a mejorar las prácticas de gestión de personas en las administraciones públicas de los países miembros de la OCDE, como Colombia. Estas directrices subrayan la importancia de alinear la gestión de recursos humanos con la estrategia y los objetivos gubernamentales, fortaleciendo así el liderazgo y la gobernanza estratégica.

La OCDE hace énfasis en la planificación estratégica de recursos humanos, que busca identificar las competencias necesarias para alcanzar los objetivos gubernamentales y promover la movilidad y flexibilidad del personal en el sector público. En el ámbito de la selección y contratación, se hace hincapié en la necesidad de establecer procesos basados en méritos, transparencia y equidad, que a su vez fomenten la diversidad y la igualdad de oportunidades.

En lo referente al desarrollo y la gestión del desempeño, se recomienda ofrecer oportunidades de desarrollo y capacitación para el personal del sector público e implementar sistemas de evaluación del desempeño que reconozcan y recompensen el buen rendimiento. En cuanto a la compensación y los beneficios, se subraya la importancia de garantizar que sean justos y competitivos, vinculando la compensación al desempeño y alineándola con los objetivos gubernamentales.

Otro aspecto relevante es la gestión del conocimiento y el talento, que implica la retención de conocimientos y el fomento del liderazgo dentro de la administración pública. Además, se hace hincapié en la importancia de establecer relaciones laborales sólidas y promover la ética y la integridad en el sector público, garantizando la participación de los servidores públicos y los contratistas en la toma de decisiones.

La OCDE también promueve la innovación en la gestión de recursos humanos y anima a las administraciones públicas a adaptarse a los desafíos cambiantes mediante la adopción de tecnologías y prácticas avanzadas. Estas directrices sirven como referencia y guía para los gobiernos que buscan mejorar la gestión de personas en sus organizaciones, estableciendo altos estándares de gobernanza y eficiencia.

En esta revisión, se debe citar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, por los que todos los países deben unir esfuerzos para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que en 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad, especialmente en lo que se refiere al ODS 4, la Educación de Calidad; el ODS 8, que promueve el Trabajo Decente y el Crecimiento Económico, y el ODS 17, sobre Alianzas para lograr los Objetivos.

Entre tanto, en Colombia, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) ha promovido el Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP) para el sector público colombiano, basándose en las mejores prácticas de gestión, con el objetivo de ayudar a las entidades gubernamentales a fortalecer sus sistemas de gestión de personas y mejorar el desempeño. Este modelo destaca varios aspectos, como por ejemplo:

En primer lugar, la planificación estratégica, que promueve la integración de la gestión de personas con la estrategia institucional de cada entidad pública, lo que permite identificar las necesidades de personal, competencias y capacidades requeridas para lograr los objetivos institucionales. En segundo lugar, la selección y el reclutamiento estratégico, que buscan atraer a personas con las competencias y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones y contribuir al logro de los objetivos institucionales. En tercer lugar, la formación y el desarrollo continuo, a través de programas de capacitación alineados con las necesidades de la entidad, que fomentan el aprendizaje y la mejora del desempeño. En cuarto lugar, la evaluación del desempeño, que establece sistemas de evaluación que permiten medir y proporcionar retroalimentación sobre el rendimiento de los servidores, identificar áreas de mejora y reconocer el buen desempeño. En quinto lugar, la compensación busca garantizar que los beneficios sean justos y competitivos, incentivando el compromiso y la retención del talento en el sector público. En sexto lugar, la gestión del conocimiento y la retención del talento son esenciales para evitar la fuga de conocimiento crítico cuando las personas dejan la entidad. Finalmente, un pilar fundamental del MGEPE es la promoción de la inclusión y la diversidad, garantizando la igualdad de oportunidades y el respeto por la diversidad de género, etnia, discapacidad y otros aspectos, a fin de asegurar un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso para todos los servidores públicos.

Ahora bien, las entidades estatales, en el marco de lo indicado por el DAFFP, están trabajando para mejorar su eficiencia y efectividad al integrar todos sus procesos. Esto implica adoptar un enfoque holístico que considere todos los aspectos necesarios para cumplir adecuadamente sus funciones, concebido como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), una herramienta para mejorar la eficiencia, simplificar los procesos, fortalecer la cultura organizacional, facilitar la participación ciudadana efectiva y promover el liderazgo, el desarrollo del personal y la unificación de los sistemas administrativos, reuniendo en un solo lugar los elementos necesarios para que una entidad pública funcione eficazmente.

El MIPG se centra en siete dimensiones que se propenden por mejorar el cumplimiento de las necesidades de la ciudadanía y resolver problemas de manera efectiva. Todo ello se basa en una serie de principios interconectados, como la integridad, la transparencia y la confianza, la búsqueda de resultados tangibles, la colaboración entre instituciones, la búsqueda de la excelencia y la calidad, la promoción del aprendizaje y la innovación, así como la toma de decisiones respaldada por evidencia. En este contexto, es esencial resaltar que, de las siete dimensiones que abarca el MIPG, el talento humano es su piedra angular.

Imagen 1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).



Fuente. DAFP (<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipga>)

## 6. MARCO INSTITUCIONAL

A continuación, se proporciona un breve contexto del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), en el que se presenta la historia de la entidad y su incidencia en el entorno. A continuación, se describen los elementos del direccionamiento institucional, a saber: Se trata la estructura organizativa, la planta de personal y el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, en el que se presentan los objetivos estratégicos y la cadena de valor, así como los valores del IGAC.

### 6.1 HISTORIA DEL IGAC

El nacimiento del Instituto Geográfico Agustín Codazzi se remonta a 1932. En sus inicios, recibió el nombre de Instituto Geográfico Militar y estaba bajo la regulación del Estado Mayor del Ejército. Su creación se debió a la necesidad que tenía Colombia de contar con una institución que mejorara las técnicas y los equipos de levantamiento de la triangulación geodésica, el trabajo aerofotogramétrico y la restitución cartográfica, con el fin de construir la carta topográfica exacta del país. (Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC], 2023).

En 1940, el Instituto pasó a ser una dependencia del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se organizó en el Instituto Geográfico Militar y Catastral con las secciones de avalúos, identificación predial, departamento jurídico y servicio catastral de suelos. A partir de 1950, adopta el nombre de Instituto Geográfico Agustín Codazzi y, en 1959, se reunifican los servicios del Instituto y se establece como un organismo descentralizado (IGAC, 2023). En la actualidad, el IGAC es un establecimiento público dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Tiene jurisdicción en todo el territorio

nacional y su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Bogotá D. C. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2021, pág. 2).

Así, en el tejido institucional de Colombia, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) se erige como un pilar fundamental con más de ocho décadas de historia, lo que marca su presencia en el desarrollo del país. Su preeminencia se fundamenta en la autoridad cartográfica que ostenta, ya que proporciona mapas precisos y actualizados que sirven de base para la toma de decisiones en diversos sectores. Desde la demarcación territorial hasta la gestión de riesgos naturales, la cartografía del IGAC es esencial para el desarrollo sostenible y la planificación estratégica. (IGAC, 2024)

La influencia del IGAC se extiende al respaldo de la planificación territorial en Colombia. Su labor va más allá de la elaboración de mapas, ya que también contribuye a la gestión ordenada del territorio. Los datos geoespaciales generados por la institución se convierten en herramientas cruciales para el diseño de políticas públicas, el desarrollo urbano y la preservación del medio ambiente, consolidándose como un actor clave en el desarrollo sostenible.

El Instituto desempeña un papel estratégico en la definición de límites y fronteras, lo que le permite contribuir a la soberanía y seguridad del país (IGAC, 2024. PEI). A través de estudios y mediciones precisas, la institución garantiza la claridad en las delimitaciones, previniendo conflictos y fortaleciendo la estabilidad regional. Su contribución se traduce en la consolidación de la identidad territorial de Colombia.

La generación de información geoespacial actualizada y fiable constituye otro eje esencial de la labor del IGAC. Su capacidad para proporcionar datos de alta calidad no solo beneficia a las instituciones gubernamentales, sino que también tiene un impacto en sectores como la agricultura, la investigación científica y la toma de decisiones empresariales, lo que consolida su relevancia en múltiples dimensiones.

El IGAC no se limita a funciones administrativas; también desempeña un papel destacado en la investigación científica. La institución impulsa proyectos que exploran la geografía, el cambio climático, la biodiversidad y otros temas cruciales para el país, lo que le permite contribuir al conocimiento y al desarrollo científico.

En un contexto de rápida evolución, el IGAC se distingue por su adopción continua de tecnologías innovadoras, que van desde sistemas de información geográfica hasta herramientas de teledetección. La institución se mantiene a la vanguardia, lo que le permite contribuir de manera significativa a la calidad de la información geoespacial que proporciona y, con ello, demostrar su compromiso con la innovación.

Cabe destacar que el IGAC es la máxima autoridad catastral del país y desempeña un papel fundamental en la gestión y administración catastral, lo cual incluye la actualización del catastro, el establecimiento de normas y directrices relacionadas con la gestión catastral y su papel como responsable de proporcionar información catastral confiable y actualizada a las autoridades gubernamentales, los propietarios de bienes inmuebles y al público. El Instituto es considerado la máxima autoridad catastral en Colombia por su función legal y constitucional, su experiencia y conocimiento técnico, su infraestructura y recursos.

Finalmente, el IGAC destaca por su compromiso con el desarrollo sostenible. Más allá de abordar las necesidades actuales, la institución proyecta su impacto hacia el futuro. Su enfoque en prácticas cartográficas responsables y la integración de tecnologías para abordar desafíos ambientales revelan una institución integral y estratégica, que va más allá de su rol cartográfico, desempeñando un papel esencial en la construcción de un país bien planificado, seguro y sostenible.

## 6.2 INFLUENCIA EN EL ENTORNO DEL IGAC

El Instituto incide en el entorno social, político, económico y de innovación tecnológica del país. A continuación, se presenta el alcance de la misión de la entidad en los referidos contextos.

### 6.2.1 ENTORNO SOCIAL

El IGAC es una entidad de relevancia indiscutible en el contexto social colombiano, cuya influencia se extiende más allá de la cartografía, impactando directamente en la vida de los ciudadanos y en la construcción de una sociedad informada y consciente. El IGAC desempeña un papel esencial en la demarcación territorial, proporcionando información geoespacial precisa que afecta a la vida cotidiana de los colombianos, desde la planificación urbana hasta la gestión de riesgos naturales, lo que mejora la seguridad y la calidad de vida de las comunidades. Además, contribuye al fortalecimiento de la identidad territorial delineando límites y fronteras que definen la geografía de Colombia y fomentan un sentido de pertenencia y cohesión social.

La generación de información geográfica actualizada y accesible alimenta proyectos y políticas que impactan en sectores como la educación, la salud y la infraestructura, e influye en la toma de decisiones gubernamentales. La investigación científica del IGAC aborda problemáticas ambientales y sociales, y contribuye al conocimiento colectivo, así como al desarrollo de estrategias para enfrentar desafíos contemporáneos. Asimismo, la adopción de tecnologías como los sistemas de información geográfica facilita el acceso a la información y promueve la participación ciudadana, fortaleciendo la conciencia sobre la importancia de la geografía en la toma de decisiones. El compromiso del IGAC con el desarrollo sostenible y las prácticas responsables refuerza su papel como promotor de una ciudadanía informada y comprometida con la preservación del entorno.

### 6.2.2 ENTORNO POLÍTICO

En el contexto político colombiano, el IGAC se erige como una entidad estratégica que influye directamente en la toma de decisiones gubernamentales y en la configuración del panorama político del país. Su papel en la demarcación territorial y la delimitación de fronteras proporciona información geoespacial precisa, crucial para la estabilidad y la seguridad del país. Además, el IGAC contribuye significativamente a la planificación y la ejecución de políticas públicas, ofreciendo datos geoespaciales fundamentales para estrategias gubernamentales en áreas como el desarrollo urbano, la gestión de riesgos y la preservación ambiental. La investigación científica del IGAC aporta información valiosa para la formulación de políticas orientadas a la sostenibilidad y el cuidado del entorno. Su compromiso con la transparencia y la objetividad fortalece la credibilidad del sistema político y facilita la construcción de consensos en temas territoriales y ambientales. Asimismo, la participación del IGAC en procesos electorales, mediante la provisión de información cartográfica actualizada, refuerza la legitimidad de los procesos democráticos, garantizando elecciones transparentes y representativas.

### 6.2.3 ENTORNO ECONÓMICO

En el contexto económico colombiano, el IGAC desempeña un papel integral al proporcionar información relevante que impacta en diversos sectores y contribuye al desarrollo económico del país. La cartografía detallada del IGAC es esencial para planificar y ejecutar proyectos de infraestructura, ya que optimiza recursos y mejora la eficiencia y la rentabilidad de los proyectos de construcción y desarrollo urbano. Además, el IGAC facilita la gestión de los recursos naturales, proporcionando datos fundamentales para la planificación agrícola y la toma de decisiones en el sector agroindustrial, lo que aumenta la productividad y competitividad del sector agropecuario. La información geográfica actualizada del IGAC apoya al sector empresarial y comercial, ya que facilita la toma de decisiones estratégicas para la ubicación de empresas y la identificación de mercados potenciales. La investigación científica del IGAC, al abordar desafíos relacionados con la gestión del territorio y el medio ambiente, contribuye al desarrollo de estrategias sostenibles que promueven impactos

económicos positivos a largo plazo. Su enfoque en la innovación tecnológica y la adopción de sistemas de información geográfica ofrece herramientas valiosas para la toma de decisiones empresariales y gubernamentales, lo que consolida su posición como actor clave en la promoción de un crecimiento económico sostenible y equitativo.

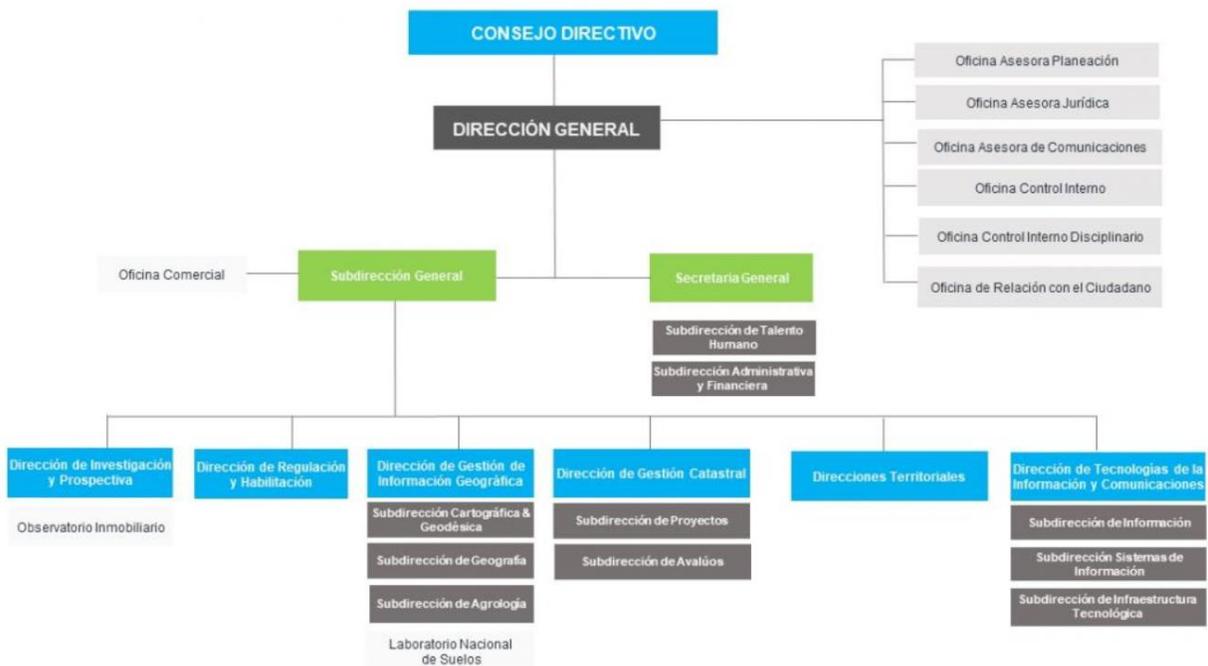
### 6.2.4 ENTORNO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

En el ámbito tecnológico colombiano, el IGAC se destaca como un referente de innovación en la gestión de la información geoespacial, al adoptar tecnologías de vanguardia que optimizan sus procesos internos y proporcionan herramientas valiosas para diversos sectores. El IGAC ha implementado sistemas de información geográfica (SIG) avanzados que mejoran la precisión y actualización de la cartografía, y facilitan el acceso a información detallada que respalda la toma de decisiones en materia de urbanismo, agricultura, medio ambiente y gestión de riesgos. Además, ha desarrollado plataformas en línea que democratizan el acceso a datos geográficos, fomentando la colaboración intersectorial y el desarrollo de aplicaciones innovadoras. La adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de Big Data, ha permitido al IGAC ofrecer análisis profundos y precisos, y mejorar la interpretación de datos geoespaciales. Los servicios en línea del IGAC, que incluyen mapas interactivos y herramientas de georreferenciación, facilitan la consulta de información geográfica y promueven la participación ciudadana. La adopción proactiva de tecnologías emergentes y la democratización del acceso a la información geográfica posicionan al IGAC como un actor clave en la transformación digital de Colombia, contribuyendo al avance tecnológico y al desarrollo sostenible en diversas áreas.

### 6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A partir de 2021, con la expedición del Decreto 846, se realizó la modificación de la estructura del Instituto, que se describe en la siguiente imagen.

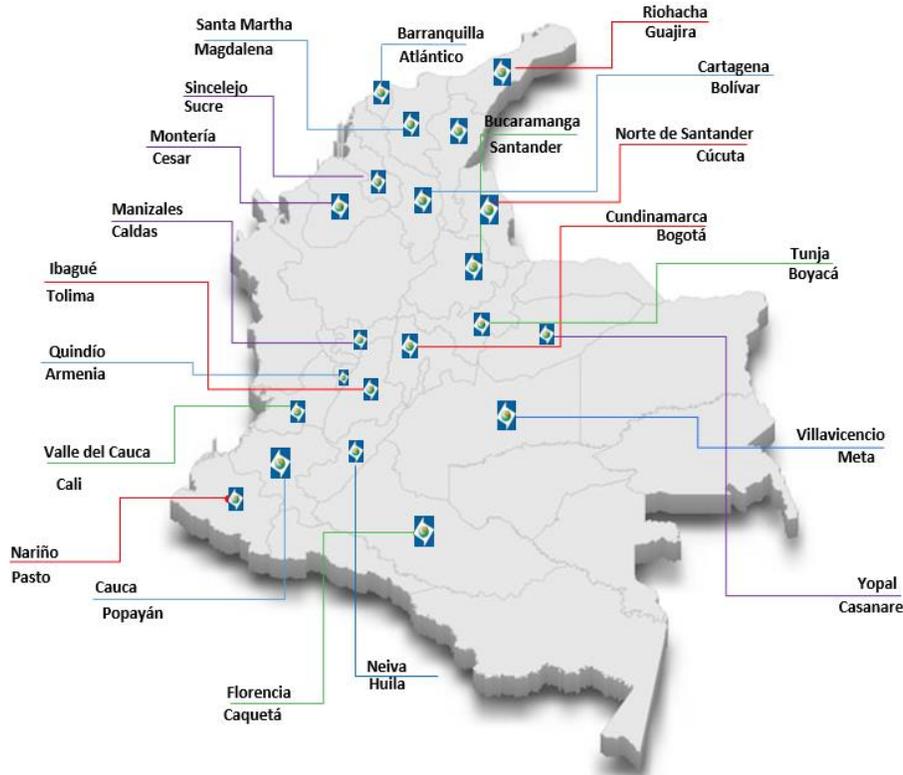
Imagen 2. Estructura Orgánica IGAC.



Fuente: (2024) Instituto Geográfico Agustín Codazzi

Ahora bien, es importante precisar que el IGAC tiene presencia a nivel nacional a través de 22 direcciones territoriales, las cuales se encuentran ubicadas en todo el territorio nacional, tal como se observa en la siguiente imagen:

Imagen 3. Direcciones Territoriales del IGAC en el territorio nacional.



Fuente: (2024) Instituto Geográfico Agustín Codazzi

### 6.4 PLANTA DE PERSONAL

En la actualidad, la planta de personal del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) está conformada por un total de mil ciento veinticinco (1125) empleos. A continuación, se presenta la distribución por tipo de vinculación.

Tabla 2. Provisión de Empleos en el IGAC.

TIPO DE VINCULACIÓN	CANTIDAD DE EMPLEOS
Comisión	4
Carrera Administrativa	322
Encargo	110
Nombramiento Provisional	280
Vacantes	253
Periodo de prueba	96
Período de prueba ascenso	60
<b>Total</b>	<b>1.125</b>

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano. Información con corte agosto de 2024

A continuación, se muestra la distribución de los empleos por género y grupo de edad, frente al tipo de vinculación del total de la planta del IGAC.

Tabla 3. Clasificación por Género y rangos etarios de los(as) Servidores(as) del IGAC.

Tipo de Vinculación	Género Femenino				Género Masculino				Total
	Rango Etario								
	20-40	41-60	61-70	Total	20-40	41-60	61-70	Total	
Comisión		1		1		2	1	3	4
Carrera Administrativa	28	60	26	114	26	111	71	208	322
Encargo	16	29	9	54	14	24	18	56	110
Nombramiento Provisional	90	79	7	176	45	46	13	104	280
Vacantes				0				0	253
Periodo de Prueba	19	18	2	39	30	27	0	57	96
Periodo de Prueba Ascenso	7	14	1	22	8	25	4	38	60
Total	160	201	45	406	123	235	107	466	1.125

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano. Información con corte agosto de 2024

### 6.5 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 – 2026 “GEOGRAFÍA PARA LA VIDA”

El direccionamiento estratégico del IGAC se enmarca en el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, Geografía para la Vida, que a su vez está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, Colombia, Potencia Mundial de la Vida. En este, la entidad se ha propuesto como propósito central: «Ser la máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo a su desarrollo para la toma de decisiones y definición de políticas públicas». Asimismo, se plantea como objetivo retador para 2025 «ser reconocida como la principal entidad proveedora de información geográfica, catastral y agrológica confiable, actualizada y oportuna que genera valor a partir de enfoques innovadores, basados en la colaboración y participación de sus partes interesadas, y que aporta al desarrollo sostenible y resiliente del país» (IGAC, 2022, pág. 37).

El desarrollo del Plan Estratégico Institucional se produce en el marco de siete objetivos estratégicos, uno de los cuales está relacionado con el fortalecimiento de las competencias de los(as) servidores(as) y contratistas, que se engloba en el objetivo "Capital Humano y socios estratégicos competentes" y se centra en lo siguiente: "Promover la generación de capacidades y competencias para contar con un capital humano altamente calificado y motivado que, de manera extendida, aporte a la consolidación de los cambios que requiere la gestión geográfica y catastral del país" (IBID).

Con el propósito de articular los programas del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y los procesos realizados por el IGAC, la entidad presenta sus objetivos estratégicos, que se muestran en la siguiente imagen.

Imagen 4. Objetivos Estratégicos.



Fuente: (2024). IGAC. Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 Geografía para la vida

De igual manera, con el propósito de articular los programas del referido plan y los procesos realizados por el IGAC, la entidad estructura su Cadena de Valor. "Geografía para la Vida", que se presenta en la siguiente imagen:

Imagen 5. Cadena de Valor.



Fuente: (2024). IGAC. Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 Geografía para la vida

La cadena de valor de la entidad integra los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, así como los de evaluación y control. Es una herramienta clave en la gestión organizacional que representa visualmente cómo se llevan a cabo las actividades dentro del IGAC. A continuación, se indican algunas razones por las cuales es importante para el trabajo de los servidores públicos y contratistas del IGAC:

- **Claridad en los Roles y Responsabilidades:** Ayuda a definir quién hace qué en cada etapa del proceso. Esto reduce la confusión y asegura que todos entiendan sus responsabilidades, lo que facilita la colaboración y mejora la eficiencia.
- **Identificación de Flujos de Trabajo:** Al visualizar cómo fluyen las tareas y actividades, los servidores pueden entender mejor cómo su trabajo se integra con el de otros. Esto fomenta un sentido de equipo y mejora la comunicación entre las dependencias.
- **Mejora Continua:** Facilita la identificación de dependencias que necesitan mejoras. Esto promueve una cultura de mejora continua, donde los servidores públicos pueden sugerir cambios basados en su experiencia diaria.
- **Capacitación:** Para nuevos servidores públicos y contratistas, es una herramienta valiosa para entender rápidamente cómo funciona la entidad y qué se espera de esta. Esto acelera el proceso de adaptación y capacitación.

De la cadena de valor se derivan los documentos de los procesos, en los que se establecen estándares claros para el desarrollo de las tareas. Esto garantiza que todos sigan las mejores prácticas y mantengan la calidad del trabajo. Las caracterizaciones documentan los objetivos de cada proceso, su alcance y las actividades estratégicas enmarcadas en el ciclo de mejora continua.

## 6.6 VALORES DEL IGAC

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) publicó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que destacó la clara necesidad de desarrollar una política de integridad para las entidades públicas. En este contexto, el avance más reciente ha sido la adopción de un código general que establece estándares mínimos de integridad uniformes para todos los servidores públicos del país, convirtiéndose en una guía de comportamiento. En consecuencia, los valores del servicio público, adoptados en el Código de Integridad, deben integrarse en la Política de Talento Humano de cada entidad.

En razón a ello, el IGAC adoptó este código, en el que se destacan siete (7) valores que se describen a continuación:

1. **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
2. **Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
3. **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor(a) público(a) y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
4. **Diligencia:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
5. **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación".
6. **Trabajo colaborativo:** Interactúo con todos los integrantes de mi equipo, intercambiando diferentes puntos de vista, aportando a la construcción de conocimiento y contribuyendo a la innovación, el desarrollo y la eficiencia de la entidad.
7. **Orientación al servicio:** Comprendo las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y partes interesadas, manteniendo una actitud de respeto, amabilidad, proactividad y diligencia.

**7. MARCO NORMATIVO**

A continuación, se relacionan las principales normas y referentes que sustentan el Modelo de Gestión Estratégica de Personas.

Tabla 4. Marco normativo relacionado con el MGEP.

NORMA	ASUNTO
Ley 9 de 1979.	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.
Resolución 2400 de 1979.	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
Ley 50 de 1990.	Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.
Constitución Política de 1991.	La misma establece las bases o fundamentos de la GEP en las entidades públicas.
Decreto ley 1295 de 1994.	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
Decreto 1567 de 1998.	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 489 de 1998.	Modificada por el Decreto 19 de 2012, la Ley 1753 de 2015 y la Ley 1474 de 2011: "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004.	Principal norma sobre la carrera administrativa, la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.
Decreto 770 de 2005.	Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del orden nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.
Ley 1010 de 2006.	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Ley 1122 de 2007.	Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
Ley 1221 de 2008.	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 1355 de 2009.	Por medio de la cual se define la obesidad y las enfermedades crónicas no transmisibles asociadas a esta como una prioridad de salud pública y se adoptan medidas para su control, atención y prevención.
Ley 1562 del 2012.	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
Decreto 676 de 2020.	Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales.
Decreto 1083 de 2015.	Decreto Único del Sector para la Función Pública, el cual se encarga de reglamentar los distintos componentes de la política.
Decreto 1072 de 2015.	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 815 de 2018.	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Acuerdo 617 de 2018.	Establecimiento por parte de la CNSC del sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral.
Resolución 0667 de 2018.	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.
Decreto 989 de 2020.	Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la parte 2 del libro 2 del decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial.
Ley 2121 de 2021.	Por medio de la cual se crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones.
Ley 2191 de 2022.	Por medio de la cual se regula la desconexión laboral – Ley de Desconexión Laboral.
Ley 1227 de 2022.	Por el cual se modifican los artículos 2.2.1.5.3, 2.2.1.5.5, 2.2.1.5.8 y 2.2.1.5.9. y se adicionan los artículos 2.2.1.5.15 al 2.2.1.5.25 al Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, relacionados con el Teletrabajo.
Decreto 222 de 2023.	Por el cual se modifica el artículo 2.2.11.1.5 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

NORMA	ASUNTO
	Circulares de la Comisión Nacional del Servicio Civil y del Departamento Administrativo de la Función Pública.
	Documentos institucionales relevantes en el Modelo de Gestión Estratégica de Personas.
	MANUAL OPERATIVO MIPG -SGI.
	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
	ABECÉ de entornos saludables expedido por el Ministerio de Salud.
	Lineamiento operativo para la promoción de un entorno laboral formal saludable. Subdirección de Enfermedades No Transmisibles.
	Guía para la identificación de competencias.
	Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

Fuente: (2024). Construcción propia de la STH.

## 8. PROCESO GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

El objetivo estratégico del IGAC Capital Humano y Socios Estratégicos Competentes alude a la Gestión Estratégica de Personas, comprendida como una mirada integral en la administración del talento humano, orientada a alinear de manera efectiva las prácticas de gestión del personal con los objetivos de la entidad. Este proceso abarca múltiples aspectos del ciclo de vida laboral de los trabajadores, desde su ingreso hasta su retiro, y busca maximizar su contribución al éxito de la entidad a través de una planificación cuidadosa y una gestión eficaz.

Cabe destacar que este objetivo se centra en promover la generación de capacidades y competencias para contar con un capital humano altamente calificado y motivado que, de manera extendida, contribuya a la consolidación de los cambios que requiere la gestión geográfica y catastral del país. (IGAC. 2024)

Ahora bien, el proceso de Gestión Estratégica de Personas cobra gran relevancia para crear una fuerza laboral competente, comprometida y alineada con los valores y objetivos estratégicos de la entidad. Este proceso está liderado por la Secretaría General del Instituto y es llevado a la práctica por la Subdirección de Talento Humano (STH), que tiene como objetivo liderar estratégicamente la gestión de los servidores del Instituto Geográfico Agustín Codazzi.

En este sentido, es importante subrayar que la STH responde a las siguientes funciones, de acuerdo con el Decreto 846 de 2021:

1. Dirigir el proceso gerencial del talento humano, en sus componentes de planeación, gestión y desarrollo.
2. Apoyar a la Secretaría General en los elementos conceptuales y técnicos necesarios para la formulación de las políticas, planes, programas y estrategias de gestión y proyección del talento humano de la Entidad.
3. Formular, ejecutar y evaluar los planes estratégicos y programas para la gestión del talento humano en sus fases de ingreso, permanencia y retiro de los(as) servidores(as) de la Entidad de conformidad con las normas vigentes.
4. Diseñar, dirigir, administrar y evaluar los programas de formación, capacitación, incentivos, bienestar y desarrollo de los(as) servidores(as) de la Entidad, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación.
5. Dirigir los procesos para la evaluación del desempeño laboral de los(as) servidores(as) de la Entidad de conformidad con las normas vigentes.
6. Coordinar y apoyar con la Oficina Asesora de Planeación, el procedimiento relacionado con los acuerdos de gestión que suscriban los gerentes públicos de la entidad, de acuerdo con lo previsto en la ley y los procedimientos internos.
7. Determinar y ejecutar los programas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Entidad siguiendo las políticas institucionales y la normatividad vigente.

8. Efectuar la liquidación de nómina, prestaciones sociales y parafiscales para los(as) servidores(as) de la Entidad.
9. Mantener actualizado el manual de funciones, requisitos y competencias de la Entidad.
10. Custodiar, sistematizar y actualizar las historias laborales de todos los(as) servidores(as) de la Entidad.
11. Definir, diseñar e implementar, en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina Asesora de Comunicaciones, estrategias que promuevan la cultura de compartir y difundir el conocimiento al interior de las dependencias del Instituto.
12. Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión de Personal de la Entidad con fundamento en las disposiciones legales.
13. Notificar los actos administrativos que en ejercicio de sus funciones expida.
14. Participar en los procesos del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad de los que sea parte.
15. Las demás funciones que le correspondan de acuerdo con la naturaleza de la dependencia.

Para cumplir estas funciones, la STH ha diseñado el Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP) para el IGAC, que surge de una necesidad ineludible acorde a las teorías contemporáneas de gestión organizacional. Su desarrollo garantiza que se aborden todas las acciones necesarias para cultivar equipos comprometidos, disciplinados y motivados. Esto es así porque se parte del reconocimiento de que el factor humano y sus relaciones sociales son el núcleo de la gestión de personas, ya que estas influyen en la cultura organizacional, la comunicación, las relaciones interpersonales, el liderazgo, la motivación laboral y la satisfacción del personal. Estos desafíos incluyen avanzar hacia una organización inteligente, en la que todos los componentes trabajen hacia un objetivo común mediante políticas, procedimientos, programas e instructivos que fomenten el progreso conjunto y organicen las responsabilidades laborales de manera eficiente, lo cual se considera crucial para alcanzar equipos altamente efectivos y comprometidos con las metas del Instituto.

## **9. MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP) DEL INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI**

El Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP) del IGAC se enmarca en un enfoque estratégico e integral para gestionar el talento humano de la entidad, basado en las personas como su principal activo. Por tanto, su gestión debe alinearse con los objetivos y la estrategia de la organización. Esto implica que las políticas, prácticas y decisiones relacionadas con las personas deben contribuir directamente a la consecución de los objetivos estratégicos del Instituto. Por tanto, es necesario realizar una planificación estratégica para identificar las necesidades de talento de la organización a corto, medio y largo plazo, así como para elaborar planes que atraigan, desarrollen y retengan a los servidores públicos necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos.

El MGEP se configura como un sistema capaz de aportar valor y contribuir al logro de los objetivos del IGAC, fomentando la excelencia de los servidores públicos al servicio de la entidad. Al mismo tiempo, permite gestionar el ciclo de vida laboral de las personas en el Instituto, mediante acciones que impactan en la planificación estratégica, el ingreso, la permanencia y la salida, para contribuir al logro de los retos definidos en el direccionamiento estratégico y al desarrollo de una cultura organizacional sólida, que favorezca el fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos y habilidades para el ejercicio de sus funciones. El ingreso, la permanencia y la desvinculación, para contribuir al logro de los retos definidos en el direccionamiento estratégico y al desarrollo de una cultura organizacional sólida, que favorezca el fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos y habilidades para el ejercicio de sus funciones.

El MGEP está compuesto por cinco estrategias y siete componentes interrelacionados entre sí, como se detalla en la siguiente figura.

Imagen 6. Modelo de Gestión Estratégica de Personas.



Fuente: (2024) Subdirección de Talento Humano

## 9.1 OBJETIVOS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

A continuación, se desarrollan los elementos estratégicos del MGEP.

### 9.1.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las competencias y habilidades de los servidores públicos y contratistas con altos estándares de eficiencia y eficacia que, basados en una cultura sólida, permitan consolidar un equipo de personas íntegras, motivadas, comprometidas y altamente eficientes, orientadas al logro de los objetivos institucionales y a mejorar el posicionamiento del IGAC a nivel sectorial y nacional.

### 9.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Alinear las prácticas de gestión de personas con los objetivos estratégicos del IGAC con el fin de que cada iniciativa y esfuerzo de los servidores y contratistas contribuyan significativamente al logro de las metas institucionales.
2. Fomentar una cultura organizacional sólida, basada en valores compartidos, ética laboral y un enfoque orientado a resultados, manteniendo en alto la motivación y el compromiso con el Instituto.
3. Fortalecer los entornos laborales saludables a través del desarrollo mental, motivacional y físico de quienes trabajan en la entidad, generando un efecto positivo que se refleje directamente en su calidad de vida y en la cultura organizacional.
4. Optimizar la gestión del rendimiento mediante la incorporación de métodos de retroalimentación continua, reconocimiento y evaluación del desempeño que fomenten la mejora constante y el crecimiento profesional.

## 9.2 PROPUESTA DE VALOR DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

La propuesta de valor del MGEP en el IGAC se basa, en primer lugar, en la creación de un entorno laboral saludable, donde cada miembro del equipo se sienta valorado y respaldado en su desarrollo integral, en el cuidado de su salud física y mental, mediante la implementación de prácticas que promueven el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, así como iniciativas que respaldan el bienestar emocional y físico. De esta manera, se reconoce la importancia de contar con personas saludables para el éxito organizacional.

En segundo lugar, se establece un compromiso para impulsar el desarrollo profesional y personal de quienes trabajan en el IGAC a través de programas de capacitación y planes de desarrollo que fortalezcan sus habilidades y competencias, permitiéndoles alcanzar su máximo potencial y contribuir significativamente a la misión del IGAC.

En tercer lugar, se destaca la contribución de cada persona mediante sistemas de reconocimiento, premios y celebraciones, y se construye una cultura organizacional en la que se aprecian y recompensan el esfuerzo y la dedicación, creando un ambiente motivador.

En cuarto lugar, la inclusión y la diversidad también son parte integral del modelo, por lo que se asume el compromiso de promover la igualdad de oportunidades y construir un equipo que refleje la riqueza de perspectivas y experiencias. Para ello, se creará un ambiente en el que cada voz sea escuchada y respetada, y se fomentará un entorno inclusivo. Por último, se prioriza la comunicación transparente, para lo que se establecen canales claros y accesibles para que la información fluya de manera efectiva, asegurando que todos los servidores y contratistas estén informados sobre las decisiones, objetivos y logros del Instituto.

En resumen, la propuesta de valor del modelo se centra en el crecimiento, el bienestar y el reconocimiento de las personas, y se basa en la construcción de una comunidad laboral inspiradora y orientada hacia la excelencia en el servicio público.

El MGEP busca orientar a las personas que trabajan en el Instituto hacia la mejora continua, el logro de las metas y la obtención de los objetivos institucionales a través del desarrollo integral, el reconocimiento y el bienestar en el marco de un entorno laboral saludable, gestionando de manera oportuna y con calidad el ciclo de vida laboral de las personas en el IGAC, mediante acciones de planificación, ingreso, permanencia y retiro para contribuir al logro de los retos definidos en el direccionamiento estratégico y al desarrollo de una cultura organizacional sólida, que contribuya al mejoramiento y fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos y habilidades para el ejercicio de sus funciones. De esta manera, se podrá contar con personas íntegras, de alto rendimiento y comprometidas con las estrategias de la organización, que permitan generar un instituto eficaz, eficiente y transparente, a la altura de las necesidades del país y de nuestra ciudadanía, acorde con los estándares internacionales esperados.

Cabe destacar que todos estos elementos están interrelacionados con las diferentes dimensiones de MIPG, ya que contribuyen a la orientación estratégica y a la planificación, a la gestión con valores, a la información y comunicación, y a la gestión del conocimiento y la innovación. Estas dimensiones fundamentales permiten al Instituto alcanzar de manera integral los objetivos estratégicos.

En lo que sigue del documento se presentan las estrategias y componentes del Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP).

### 9.3 ESTRATEGIAS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

A continuación, se presentan las estrategias que constituyen el modelo, las cuales son: 1. Entorno Laboral Saludable; 2. Gestión de Competencias; 3. Gestión del Cambio; 4. Gestión del Conocimiento; 5. Gestión del Desempeño.

#### 9.3.1 ESTRATEGIA ENTORNO LABORAL SALUDABLE

La estrategia de entorno laboral saludable es importante tener en cuenta los «determinantes sociales y ambientales de la salud». En 2000, la población total de Colombia era de 39 215 135 habitantes, y en 2023 habría ascendido a 52 085 168, lo que representa un incremento del 32,8 %. En cuanto al perfil demográfico del país, en el 2023 la población de más de 65 años representaba el 9,4 % del total, lo que implica un aumento de 4,8 puntos porcentuales respecto al 2000. Asimismo, en 2023 se alcanzó una razón de 102,9 mujeres por cada 100 hombres y de 44,4 personas mayores (de 65 años o más) por cada 100 menores de 15 años, como se observa en la distribución por grupo etario y sexo de las pirámides poblacionales del país. Si se considera la población de 15 a 64 años como potencialmente activa, es decir, susceptible de participar en actividades laborales, esta representó el 69,5 % de la población total del país en 2023, lo que equivale a 36 204 373 personas.

La estrategia de entorno laboral saludable (ELS) se basa en lograr un equilibrio entre hábitos saludables, seguridad y bienestar tanto en la vida personal como en el trabajo. Esto implica tener en cuenta aspectos cruciales como la salud mental, el manejo del estrés y la conciliación entre la vida personal y laboral, lo que permite a los empleados desarrollar su trabajo de manera satisfactoria.

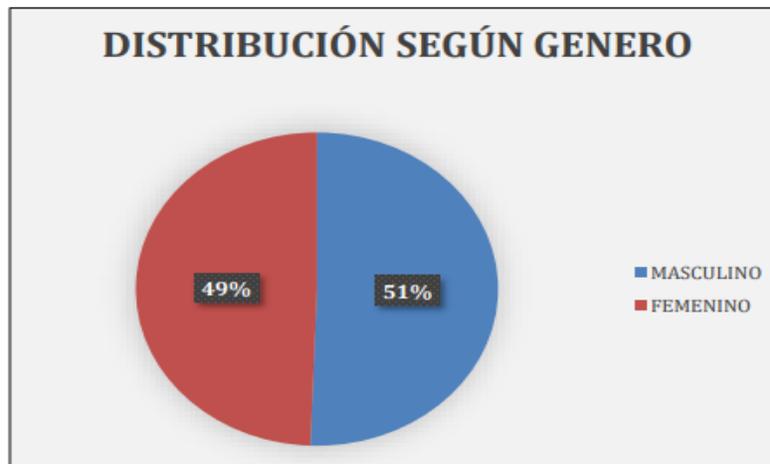
Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), un ambiente de trabajo saludable no solo se caracteriza por la ausencia de condiciones dañinas que puedan causar lesiones y enfermedades, sino también por la abundancia de condiciones que promueven la salud. De esta forma, para que las personas se sientan respaldadas y sean productivas, es esencial que mantengan su salud física y mental. Así, se reduce el riesgo de enfermedades y conflictos.

Al implementar esta estrategia, se busca reducir los accidentes y lesiones laborales, prevenir la aparición de enfermedades profesionales, mejorar el bienestar físico, emocional y mental, aumentar la productividad, reducir el absentismo y la rotación de personal, fomentar la colaboración, mejorar el clima y la cultura organizacional de autocuidado, con el objeto de minimizar los riesgos a nivel psicosocial y, con ello, fomentar un ambiente de trabajo saludable.

Ahora bien, para el desarrollo de la Estrategia de Entorno Laboral Saludable del IGAC, se tomará como base, entre otros, el estudio epidemiológico transversal descriptivo de las condiciones generales de salud de los servidores públicos y contratistas valorados en el IGAC 2023, en el que se establece una posible relación causal entre un presunto factor de riesgo y un diagnóstico presuntivo. Para ello, se selecciona una muestra de la población de 1.042 personas, los elementos de dicha muestra se clasifican según el diagnóstico presuntivo y/o factor de riesgo, y se tiene en cuenta a la población que proporcionó información, 042, siendo clasificados los elementos de dicha muestra según el diagnóstico presuntivo y/o factor de riesgo; teniendo en cuenta a la población que proporcionó información.

Se encontró un predominio del sexo masculino con un 51 %. El siguiente gráfico muestra la distribución por sexo de los colaboradores del IGAC:

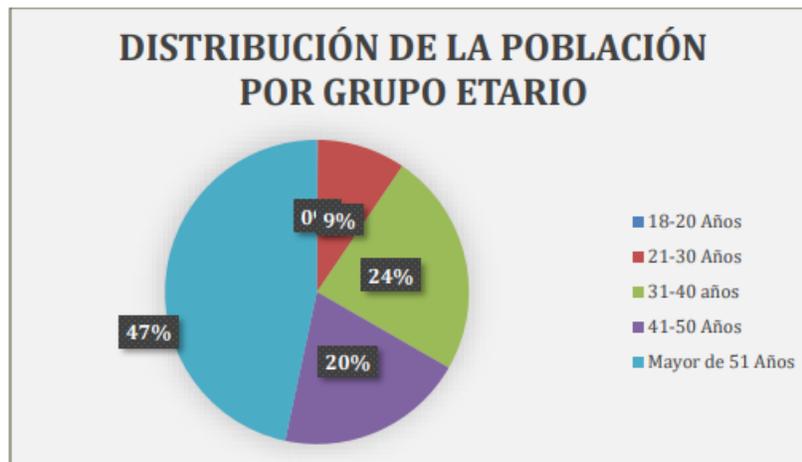
Imagen 7. Distribución por Sexo.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - CENDIATRA.

En cuanto a la distribución de la población por grupo de edad, un 47 % de las personas evaluadas tienen más de 51 años, seguidas del rango de 31 a 40 años con el 24 %, de 41 a 50 años con el 20 %. Podemos decir que cuenta con población adulta con experiencia en las actividades que realiza.

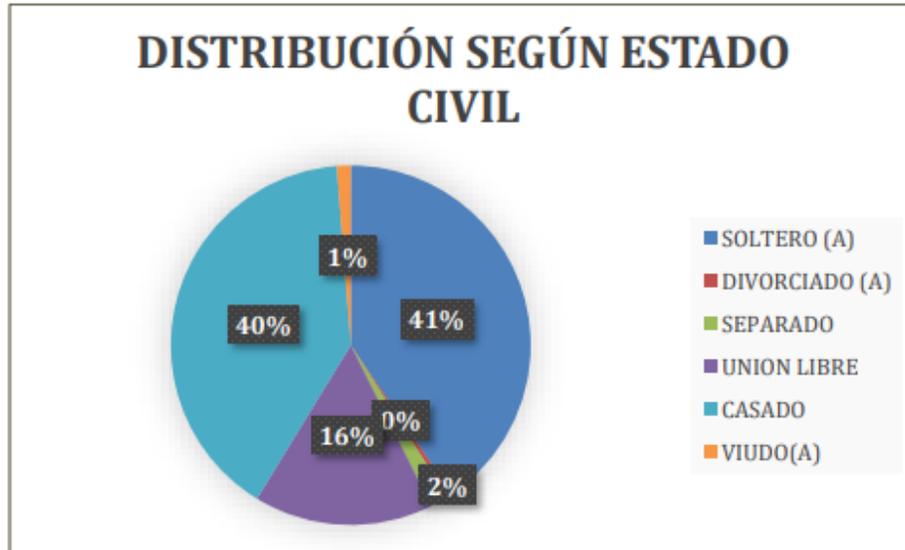
Imagen 8. Distribución de la población según Grupo Etario.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - Cendiatra

En la distribución por estado civil, el estado de soltero/a supone el 41 %, seguido de casado/a con un 40 % y de unión libre con un 16 %.

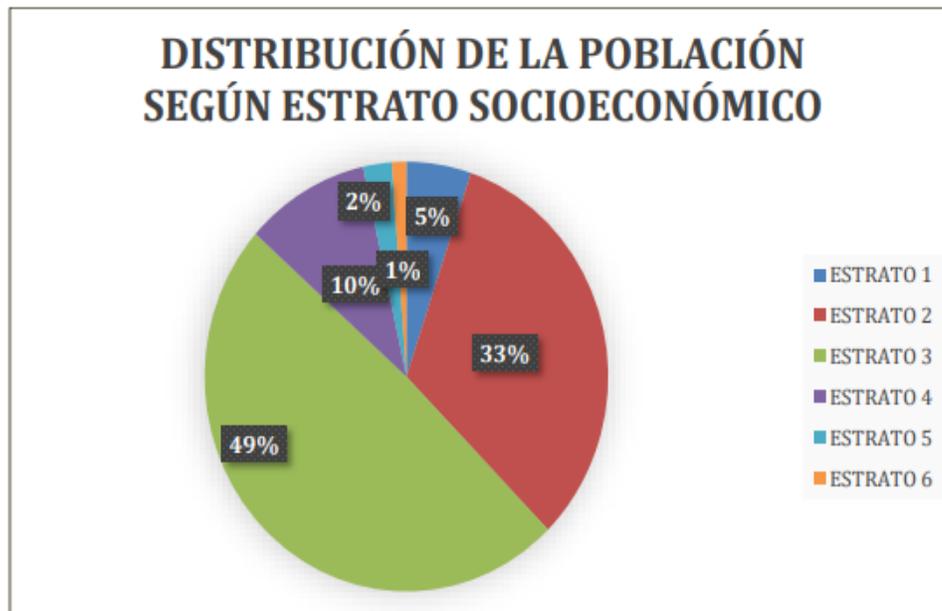
Imagen 9. Distribución según Estado Civil.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - Cendiatra

En la distribución de la población según estrato socioeconómico, el 100 % de la población valorada aportó información acerca de su estrato socioeconómico, en el que hubo predominio del estrato 3 con el 49 % en el IGAC.

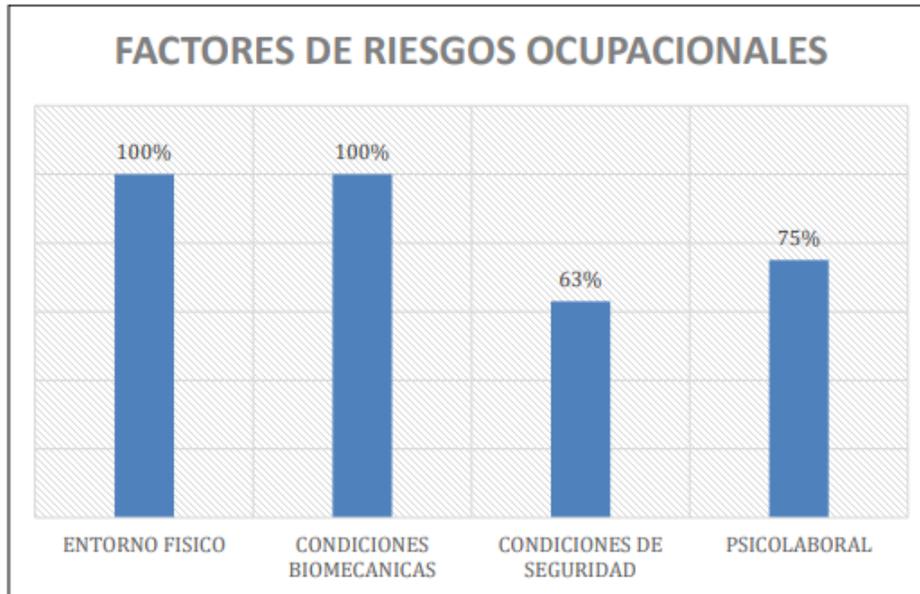
Imagen 10. Distribución de la población según Estrato socioeconómico.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - Cendiatra

Los peligros percibidos se evidencian en el autoinforme de los trabajadores, en el que se evalúa la percepción que tienen en relación con los peligros en su lugar de trabajo. Los peligros señalados son:

Imagen 11. Peligros percibidos.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - Cendiatra

Consumo de alcohol, el 26 % de las personas evaluadas refirió ser consumidor actual (social) de alcohol.

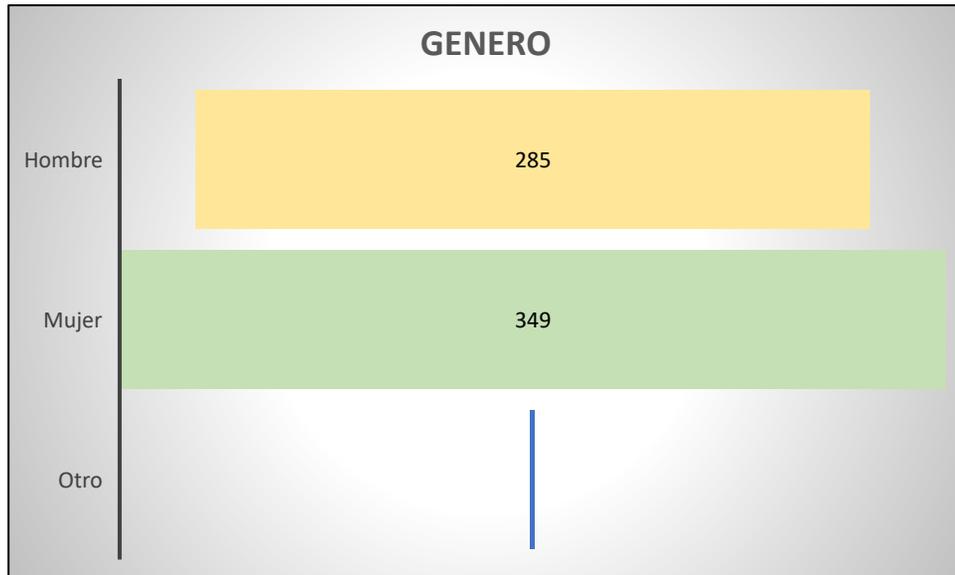
Imagen 12. Consumo de Alcohol.



Fuente: Informe de condiciones de salud 2022 - 2023 - Cendiatra

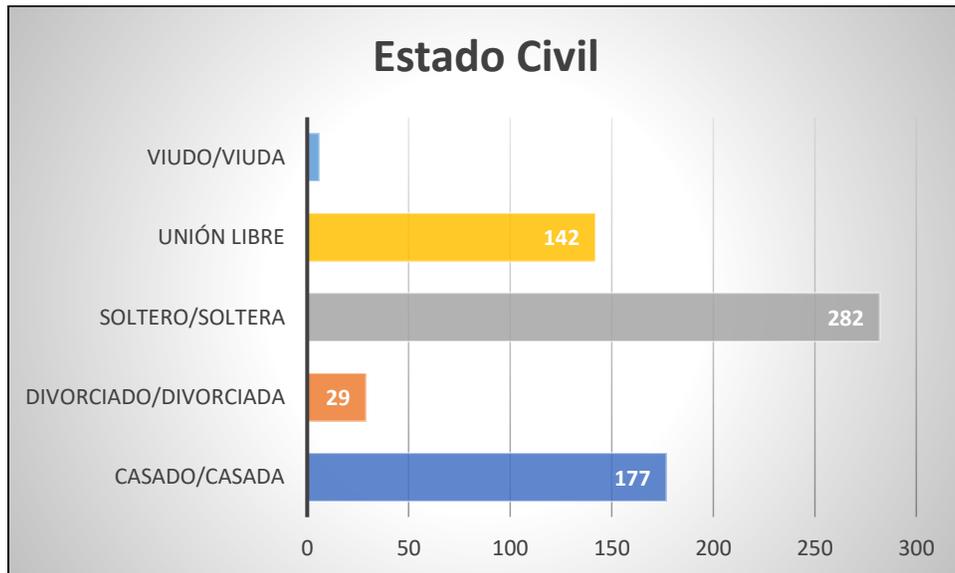
Sin embargo, el 4 de septiembre de 2024 se había realizado la encuesta de perfil sociodemográfico, en la que se habían recopilado 635 respuestas de servidores públicos y contratistas. Esto ha permitido constatar lo siguiente:

Imagen 13. Distribución por Género.



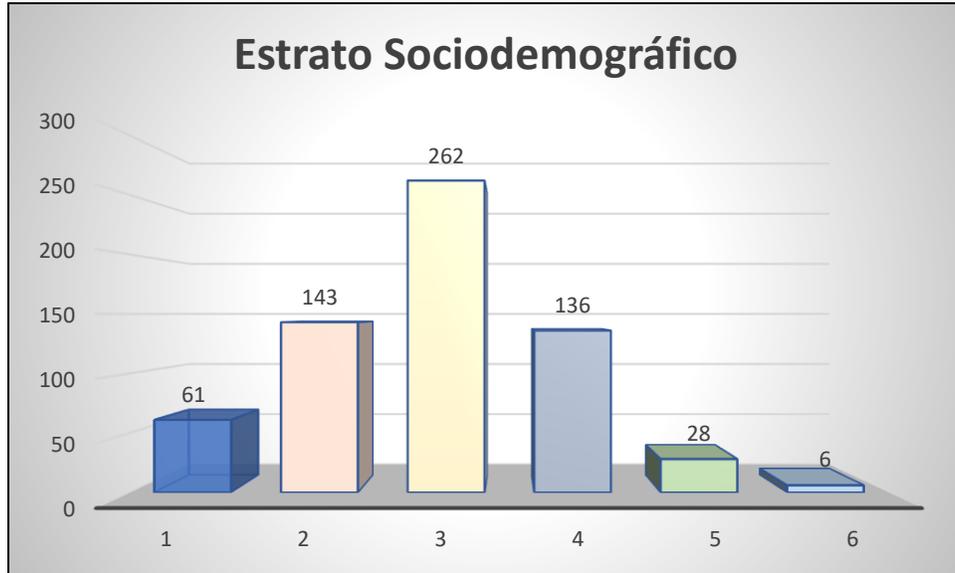
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024.

Imagen 14. Distribución según Estado Civil.



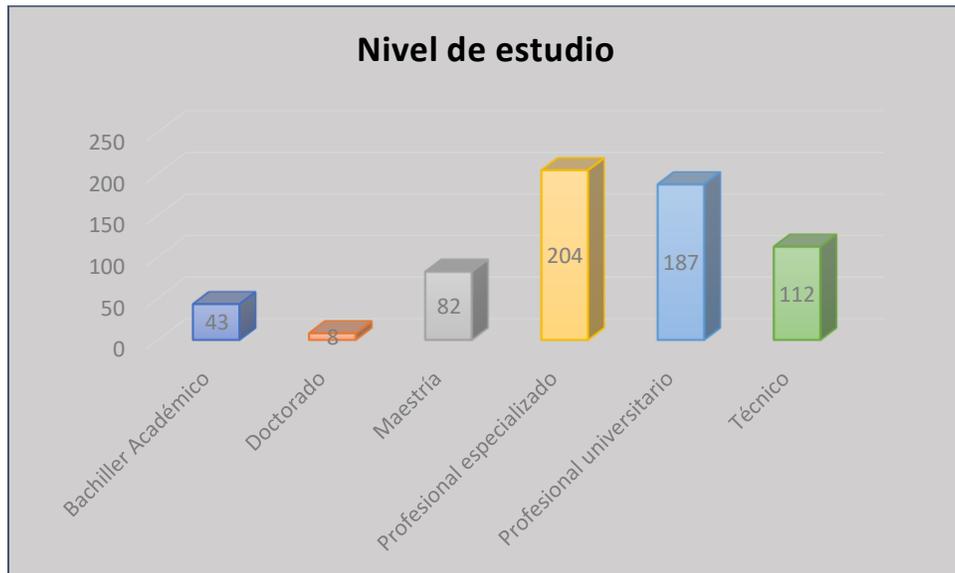
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

Imagen 15. Distribución según Estrato.



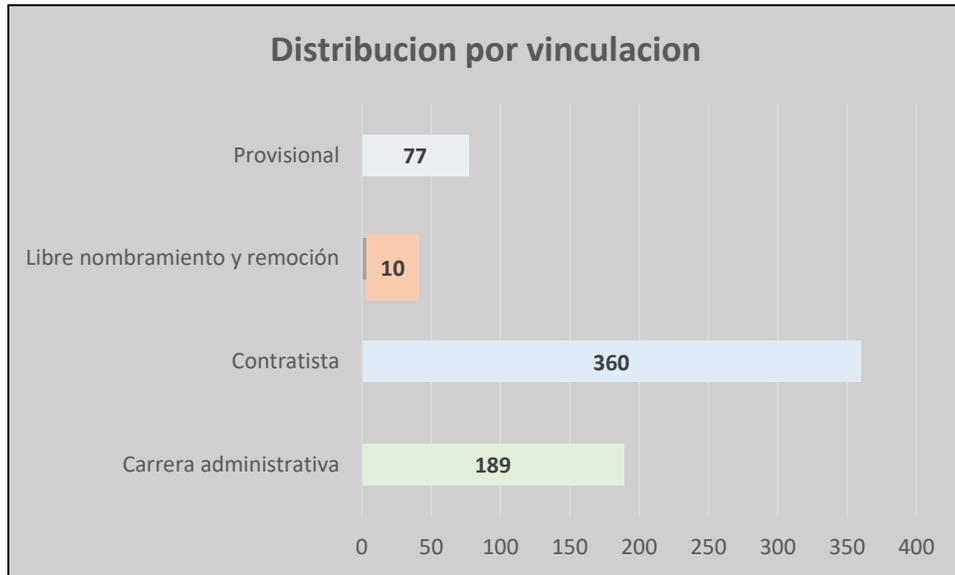
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024.

Imagen 16. Distribución nivel de estudio.



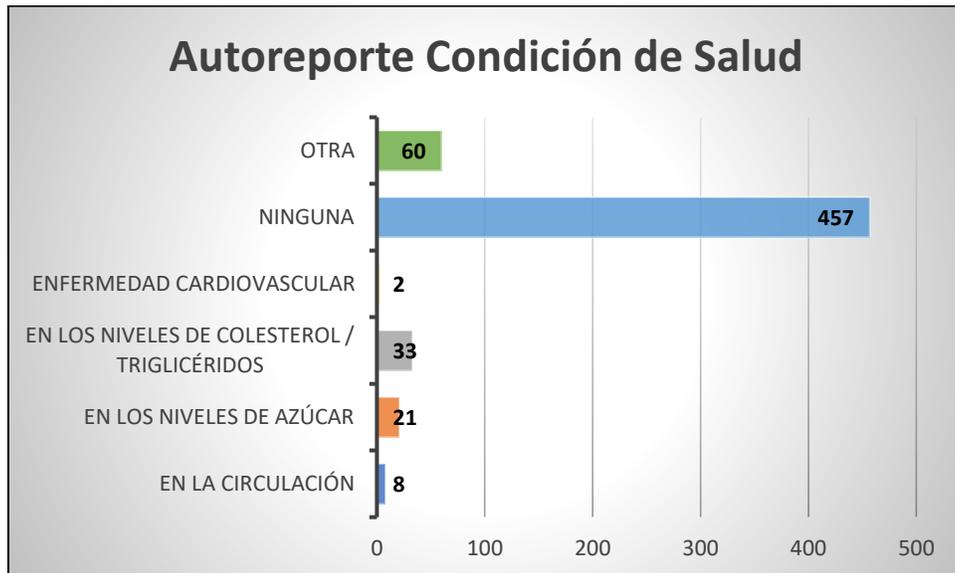
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

Imagen 17. Distribución por vinculación.



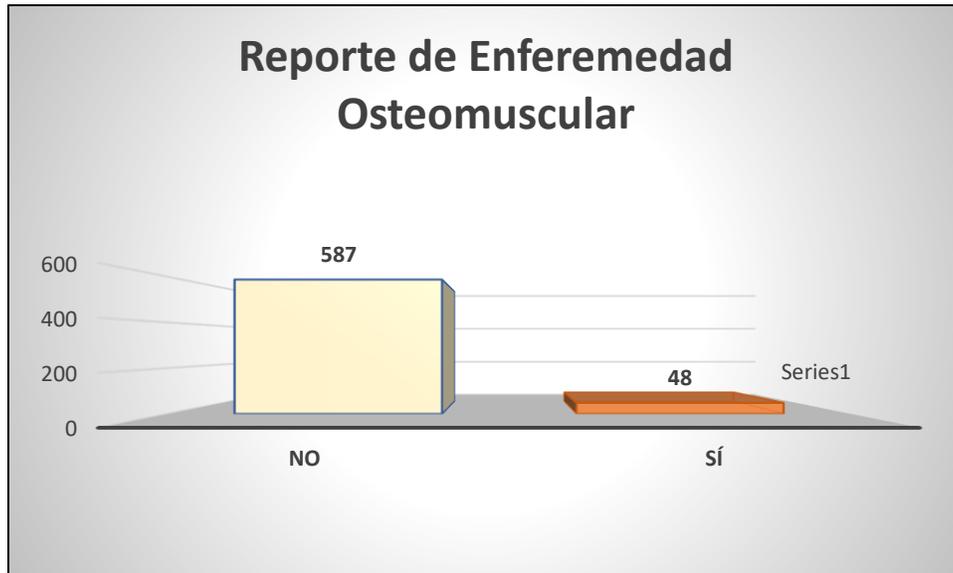
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

Imagen 18. Distribución por condición de salud.



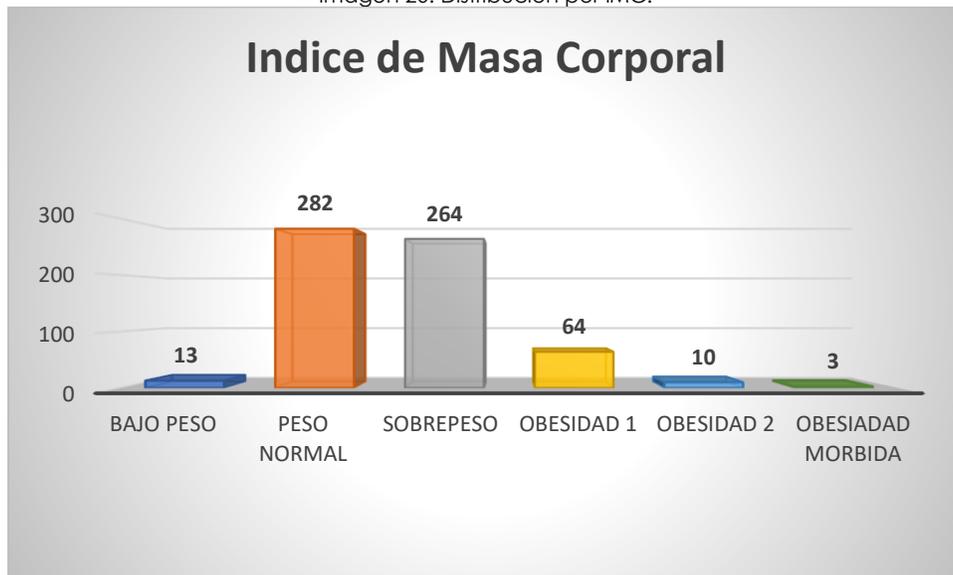
Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

Imagen 19. Distribución por reporte de enfermedad osteomuscular.



Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

Imagen 20. Distribución por IMC.



Fuente: Encuesta Sociodemográfica 2024

En resumen, la estrategia de entorno laboral saludable busca crear en el IGAC un ambiente de trabajo en el que la salud y el bienestar de las personas sean prioritarios, lo que a su vez mejora la productividad y la satisfacción laboral.

En el documento de la estrategia de Gestión de Entorno laboral Saludable, podrá encontrar una descripción detallada de esta estrategia, incluyendo una explicación paso a paso de la metodología y las herramientas que se implementarán.

### 9.3.2 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE COMPETENCIAS

Las organizaciones modernas se enfrentan a entornos altamente dinámicos y competitivos, marcados por avances tecnológicos acelerados, la globalización de los mercados y una creciente diversidad en

la fuerza laboral. Estas condiciones han transformado las expectativas de los empleadores, los clientes y los usuarios, de manera que una gestión de los recursos humanos basada únicamente en funciones y tareas no es suficiente para alcanzar un rendimiento organizativo óptimo. En respuesta a este desafío, surge una perspectiva innovadora en la relación laboral, centrada en la gestión del talento humano, con el objetivo de maximizar el desarrollo y el potencial de los servidores y contratistas como activos estratégicos para la organización (Correa, 2017).

En este contexto, la implementación de una estrategia de gestión por competencias se presenta como una herramienta fundamental para alinear las habilidades, los conocimientos y el comportamiento de las personas que trabajan en el Instituto con los objetivos estratégicos. Este enfoque cobra especial relevancia dentro del MGEPE, ya que ofrece claridad sobre las competencias necesarias para el desarrollo de los programas y proyectos con una perspectiva integral, al tiempo que fortalece las habilidades que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos de la entidad. También permite identificar las brechas en el desempeño y formular acciones de mejora.

La adopción de una estrategia de gestión por competencias no solo optimizará la gestión del ciclo de vida laboral de los servidores, mejorando y fortaleciendo las competencias necesarias para el ejercicio de sus funciones, sino que también posicionará al talento humano del Instituto como un activo estratégico clave para el éxito y el crecimiento sostenido de la entidad.

En el documento de la Estrategia de Gestión de Competencias se puede encontrar una descripción detallada de esta estrategia, donde se explican paso a paso la metodología y las herramientas que se implementarán.

### 9.3.3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO

El cambio es un proceso que se presenta a lo largo de la vida de las personas y en la historia de todas las organizaciones. Algunos resultan de una acción planificada que proporciona ventaja sobre la forma en la que pueden ser afrontados y otros se presentan de forma súbita, respondiendo a las dinámicas del entorno y generando momentos coyunturales en el panorama de su operación. En ambos casos, el cambio genera incertidumbre y exige una nueva postura por parte de las organizaciones, obligándolas a formular e implementar estrategias que faciliten la adaptación y la incorporación de nuevas formas de trabajo, a fin de que se mantengan en evolución y desarrollen prácticas laborales competitivas.

El cambio organizado puede suponer la implementación de un cambio tecnológico o transformaciones radicales en la cultura de una organización, de modo que el perfeccionamiento de las formas de cambio es un asunto que atañe a todas las empresas, independientemente de su tamaño o sector. Por esta razón, la gestión del cambio es un reto importante que todas las organizaciones han empezado a incorporar en su planificación institucional con el fin de contar con herramientas y métodos creativos que permitan hacer frente a los procesos de cambio y satisfacer las crecientes dinámicas de las organizaciones y de los individuos.

Por lo anterior, contar con un enfoque de gestión del cambio como interacción ayuda a que las organizaciones afronten mejor los cambios, dado que "se trata de un proceso de búsqueda colectivo en el que los individuos cooperan en la organización, el cambio y la transformación", lo que evidencia que todo cambio requiere la participación de un colectivo para ser posible y teniendo en cuenta que la flexibilidad y la capacidad de adaptación de los individuos son dos palancas que permiten enfrentar mejor la incertidumbre y la gestión del cambio (Boonstra, 2023).

En relación con los tipos de cambio, en palabras de Burnes (2005), se deben tener en cuenta el cambio planeado y el cambio emergente o súbito. El cambio planeado se da por un análisis previo en el que

se pueden identificar oportunidades de mejora o de transformación necesarias, mientras que el cambio emergente surge como respuesta a situaciones no previstas por factores internos o externos.

Por otra parte, se pueden reconocer dos niveles de cambio: superficial y en profundidad (Grouard y Meston, 1996) u, en la misma perspectiva, cambios de primer orden o transaccionales y cambios de segundo orden o transformacionales (Burke y Litwin, 1992). El término superficial hace referencia a pequeños y continuos cambios que involucran estrategias, estructuras, procesos, algunas transformaciones físicas y otras que son fáciles de aplicar, rápidas de implementar y con costes limitados (Sandoval, 2014). Por su parte, los cambios «profundos» se caracterizan por tener un mayor impacto en las organizaciones, pues pueden afectar a su cultura, sus prácticas, su visión y otros elementos (Burke y Litwin, 1992).

Así, la gestión del cambio supone un reto importante para la entidad, que se ha incorporado en la planificación estratégica institucional a través del MGEP con el fin de proporcionar a los empleados herramientas y métodos que les permitan afrontar los cambios derivados de: las crecientes necesidades institucionales, el dinamismo de los mercados, la evolución tecnológica y la variación en la regulación normativa. Por lo anterior, es importante contar con la capacidad de hacer frente a los cambios a través de una metodología estructurada que tenga en cuenta su naturaleza, si está planificada o es emergente, y decida su nivel de implementación en la organización.

Desde esta perspectiva, una gestión eficaz del cambio incluye estrategias para identificar, comprender y abordar la resistencia de manera proactiva, centrándose en las personas y reconociendo su valiosa contribución para garantizar el éxito en este tipo de procesos. Para ello, es necesario contar con una definición clara de la visión del cambio y una comunicación oportuna de sus beneficios. Ambos factores son hitos críticos en la planificación y la ejecución de cualquier proyecto y/o iniciativa de cambio, porque otorgan sentido al cambio y ayudan a la adquisición de conciencia para que las personas reconozcan la necesidad de implementarlo. Del mismo modo, no se debe olvidar que los procesos de entrenamiento, formación y/o capacitación que surgen de la planificación del cambio, al conocer su naturaleza, son importantes para lograr las iniciativas de cambio, ya que proporcionan al personal el conocimiento necesario para su implementación exitosa y su mantenimiento futuro.

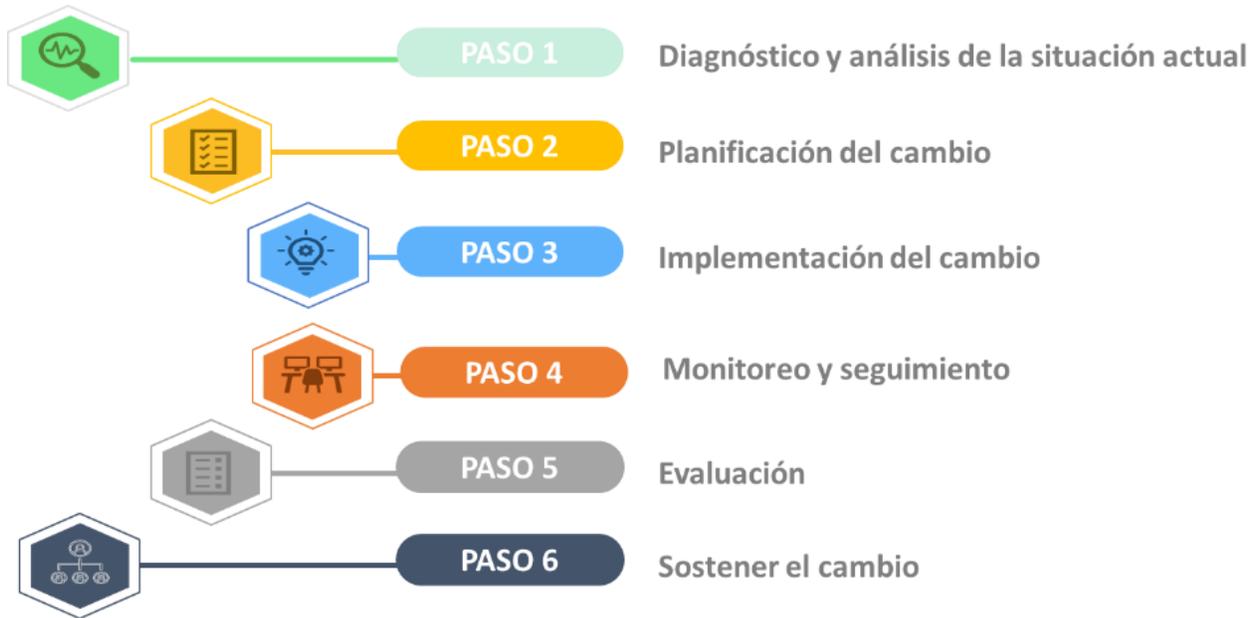
Del mismo modo, es importante comprender que cualquier esfuerzo de cambio está influido por factores como el clima organizacional. Las personas constituyen las organizaciones, viven en entornos dinámicos y generan comportamientos, es decir, se afectan mutuamente y crean cultura. El resultado de esta interacción proporciona datos sobre el clima organizacional, que, al diagnosticarse, ofrece información sobre los procesos que afectan al comportamiento organizacional y permite formular iniciativas de intervención dentro de un proceso de cambio (Méndez, 2006). La cultura organizacional debe gestionarse internamente porque repercute en las motivaciones y en el comportamiento que los servidores adoptan frente a los cambios. Por ello, una exitosa implementación de la metodología de gestión del cambio deberá planificarse teniendo en cuenta los aspectos formativos y culturales previos existentes en la organización.

Por lo anterior, y con el objetivo de que la gestión del cambio sirva como herramienta fundamental para la transformación de la entidad, se propone que su formulación y ejecución se realicen teniendo en cuenta un marco de ejecución de proyectos que permita su implementación de forma estructurada, con el objetivo de liderar el componente humano del cambio y ayudar a las personas a participar en él, adoptarlo y utilizarlo. Es así como se propone, desde la estrategia de gestión del cambio del MGEP, una metodología que cuenta con seis etapas que van desde el diagnóstico y el análisis de la situación actual hasta el sostenimiento del cambio.

Para conocer con más detalle la propuesta, puede consultar el documento explicativo de la estrategia, en el que se describen cada una de las fases propuestas, así como los instrumentos, también formulados

desde la estrategia, asociados a cada una de ellas. El objetivo es que la gestión del cambio se conciba e implemente en el IGAC como una práctica estructurada, documentada y desarrollada a partir de diferentes instrumentos que garanticen su consulta, sirvan de marco de referencia para futuros ejercicios de cambio, faciliten la identificación de pequeñas victorias y/o lecciones aprendidas y documenten la trazabilidad de todo proyecto de transformación que la entidad implemente. A continuación, se presenta gráficamente la propuesta de estrategia de gestión del cambio para el IGAC:

Imagen 21. Propuesta de Metodología de Gestión del Cambio para el IGAC.



Fuente. Elaboración propia

A su vez, es importante precisar que para todos los procesos de gestión del cambio es fundamental que el equipo directivo (director general, secretaria general, directores, subdirectores y jefes de oficina), los líderes de las estrategias del MGEPE y la subdirección de talento humano estén alineados con respecto a la declaración de la visión del cambio. El objetivo es aplicar la metodología a través de la formulación de planes coherentes con las necesidades de cambio, que faciliten su comprensión y que apoyen la transición de las personas hacia nuevas formas de trabajo, pasando de un estado actual a un estado futuro con propósito, éxito y de manera sostenible, a fin de que lo novedoso se adopte y se sostenga a lo largo del tiempo.

Finalmente, la estrategia de cambio implica una gestión integral de las personas, que va más allá de la mera implementación de programas de cambio. Se trata de crear una cultura organizacional que promueva el aprendizaje, la adaptabilidad y la innovación, y que empodere a los servidores y contratistas para contribuir activamente al proceso de transformación. Además, el desarrollo de las estrategias para transferir conocimiento incluidas en la estrategia de gestión del conocimiento permite que los(as) servidores(as) apropien estos procesos como una forma de enriquecimiento personal, como una motivación interna que aporta y fortalece la memoria institucional.

La promoción de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y la adaptabilidad es fundamental para asegurar la sostenibilidad del cambio a largo plazo. Esto implica fomentar una mentalidad de crecimiento entre los servidores y los contratistas, que estén dispuestos a aprender y adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos en el entorno laboral en constante evolución. Al

promover una cultura de aprendizaje y desarrollo, se fortalece la capacidad de innovación y la resiliencia de la organización, lo que le permite adaptarse y prosperar en un entorno cada vez más competitivo y cambiante.

### 9.3.4 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) define el conocimiento como el modo en que las personas y las instituciones dan sentido a la experiencia. Así, la información, la comprensión, las competencias, los valores y las actitudes forman parte del conocimiento adquirido a través del aprendizaje. Por tanto, el conocimiento está ligado a los contextos donde se genera y, por esta razón, su gestión depende de los espacios donde se crea y se reproduce.

Desde el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), se promueve en las entidades del sector público el análisis de las formas en las que generan, capturan, evalúan y distribuyen el conocimiento, para que, a partir de las buenas prácticas, experiencias y entornos, se logren aprendizajes que contribuyan a mejorar la gestión y se generen acciones que faciliten el compartir y difundir conocimiento entre los servidores y los grupos de valor, con el propósito de garantizar su apropiación y aprovechamiento (Manual Operativo MIPG, dic 2019. Función pública).

Lo anterior se debe a que el MIPG es la herramienta definida por el DAFP para dirigir, planificar, ejecutar, hacer un seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos. Su finalidad es generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio (Decreto 1499 de 2017). En este sentido, se formularon dieciséis políticas de gestión y desempeño institucional, siendo una de ellas la de Gestión del Conocimiento y la Innovación (GESCO).

Por esta razón, el IGAC incluyó la gestión del conocimiento para la innovación aplicada como uno de sus objetivos estratégicos. El objetivo es definir y desarrollar líneas de investigación aplicada que favorezcan la mejora continua de los procesos y la gestión relacionada con la producción, el procesamiento, la transformación, el análisis y la difusión de los datos y la información geográfica, geodésica, agrológica y catastral, a través de nuevas prácticas e innovación. (Plan Estratégico Institucional del IGAC 2022-2026)

Este objetivo contribuye de igual manera a alcanzar el reto del IGAC de ser reconocida como la principal entidad proveedora de información geográfica, catastral y agrológica, confiable, actualizada y oportuna, que genera valor a partir de enfoques innovadores, basados en la colaboración y participación de nuestras partes interesadas, y que aporta al desarrollo sostenible y resiliente del país. Esto convierte al Instituto en una entidad que genera y comparte conocimiento especializado en las temáticas propias de su misión y sus funciones, y que fortalece el desarrollo de una geografía para la vida.

De igual manera, la política de Gestión del Conocimiento, Innovación e Investigación del IGAC busca fortalecer y aumentar la cultura para la gestión del conocimiento y la innovación en las temáticas clave de la entidad y su apropiación entre los servidores, consolidando todos los mecanismos y herramientas con los que cuenta el IGAC para ideación, experimentación, innovación e investigación y reflejando dicha gestión en la calidad y oportunidad del servicio prestado al ciudadano y en la atención a las necesidades y expectativas de los demás interesados. Esta política cuenta con cuatro ejes de implementación: (i) Eje de generación y producción del conocimiento; (ii) Eje de herramientas para el uso y la apropiación; (iii) Eje de analítica institucional; (iv) Eje de cultura de compartir y difundir.

Para implementar la estrategia propuesta y, de conformidad con lo definido en la Política, se desarrollarán los ejes Cultura de Compartir y Difundir, enfocados en las formas de compartir el conocimiento entre los servidores públicos y contratistas del Instituto.

La consolidación de la estrategia de gestión del conocimiento fortalece a la entidad como productora de información oficial confiable, organizada y accesible, lo que aporta al capital intelectual del Estado. En este sentido, el eje de la cultura de compartir y difundir se identifica en el proceso de gestión estratégica de personas del cual emergen estrategias de formación y transferencia de conocimiento, a saber: (i) el Plan Institucional de Capacitación, en el que una de las estrategias para su ejecución es la transferencia interna de conocimientos, recurriendo a la experticia de servidores y contratistas de la entidad; (ii) el Plan Padrino/Mentoring, articulado con el programa de entrenamiento en el puesto de trabajo y el plan de desvinculación asistida, y el Café de Conocimiento Institucional; (iii) la implementación de la Universidad Corporativa del IGAC, y (iv) la participación de servidores en eventos de transferencia de conocimientos nacionales e internacionales.

En el documento de la Estrategia de Gestión del Conocimiento podrá revisar esta estrategia de forma más detallada, donde se describe paso a paso la metodología y las herramientas que se van a desarrollar.

### 9.3.5 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO

La Estrategia de Gestión del Desempeño del IGAC pretende realizar un cambio para pasar de un proceso estático donde se rinden cuentas, se presenta el enjuiciamiento, la crítica y se hace hincapié en atender selectivamente a los aspectos negativos que conlleva el concepto de evaluación, al concepto de gestión que comprende un proceso lógico, planificado y por etapas en busca de una mejora constante, y que también busca fortalecer las relaciones entre los equipos de trabajo al generar espacios de comunicación, retroalimentación, fijación y ajuste de objetivos, así como la posibilidad de profundizar en el conocimiento y aprovechamiento del talento entre todos los grupos involucrados, y por etapas en busca de una mejora constante, que también fortalece las relaciones entre los equipos de trabajo al generar espacios de comunicación, retroalimentación, fijación y ajuste de objetivos, así como la posibilidad de profundizar en el conocimiento y aprovechamiento del talento entre todos los grupos involucrados. Además, la gestión del desempeño debe profundizar en detalle en aspectos tanto positivos como negativos, debilidades, fortalezas, aciertos y desaciertos; en conclusión, implica menos enjuiciar y criticar, y propender por que el proceso sea ecuánime, equilibrado y sensato, buscando el rendimiento de los servidores y contratistas para el mejoramiento continuo.

La gestión del desempeño requiere, como marco fundamental, la alineación de los servidores con la estrategia de la organización. Por este motivo, desde la incorporación del talento humano se debe comenzar una estrategia integral que abarque desde la gestión adecuada del desempeño hasta la desvinculación de la persona.

Una vez que el servidor ha ingresado, la estrategia propuesta parte de los resultados de la evaluación del periodo de prueba o del plan de mejora individual, donde la Subdirección de Talento Humano y el jefe inmediato trabajan de manera articulada para potenciar las habilidades y capacidades con el fin de lograr un mejor comportamiento y un desempeño idóneo que faciliten el cumplimiento de los objetivos. Respecto a los contratistas, no se perderá de vista el compromiso que ellos tienen con la estrategia organizacional y el cumplimiento de los objetivos. En este sentido, se considera fundamental el papel de los supervisores para acompañar el proceso. Posteriormente, se identifican las brechas con el fin de contribuir al desarrollo del talento humano, haciendo hincapié en los procesos formativos, para que el talento humano tenga las competencias y habilidades necesarias para conformar y construir equipos competitivos que estimulen la productividad en cada uno de los roles que desempeñan. Estas brechas pueden ponerse de manifiesto en los planes de mejora individual que se proponen a partir de la evaluación, como fuente primaria de información, y pueden cubrirse, como ya se ha indicado, a través de planes de capacitación o de los proyectos de aprendizaje en equipo que se estén desarrollando e incluirlos como parte de las acciones a desarrollar por parte del funcionario o la funcionaria para su posterior seguimiento y evaluación.

Además, en esta misma construcción se incluye el desarrollo de competencias relacionadas con la entidad y la ocupación, necesarias para desempeñar sus funciones eficazmente, lo que permite definir planes de desarrollo diferenciales encaminados a reducir las brechas organizativas que dificultan el cumplimiento del pensamiento estratégico.

En conclusión, es importante que este proceso sea concebido por la alta dirección de la entidad y que sea alineado con el proceso de gestión de personas para lograr un mejor comportamiento y desempeño idóneos que faciliten el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos. Además, se ha concebido como un proceso dinámico que debe adaptarse a los cambios en los planes de desarrollo, las directrices y las políticas de la entidad, con el fin de mejorar cada vez más las metodologías para llevar a cabo la gestión del desempeño.

En el documento sobre la Estrategia de Gestión del Conocimiento podrá encontrar una descripción detallada de esta estrategia, incluyendo la metodología y las herramientas que se van a desarrollar, explicadas paso a paso.

**9.4 ARTICULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DEL MODELO MGEP**

A continuación, se expone la articulación entre las estrategias del MGEP.

Tabla 5. Articulación de las estrategias del Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP).

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
<p>Gestión del Cambio – Entorno Laboral Saludable.</p>	<p>La articulación de la estrategia de Gestión del Cambio con la estrategia de Entorno Laboral Saludable está relacionada con el bienestar de las personas.</p> <p>La estrategia de Gestión del Cambio es un proceso estructurado y un conjunto de herramientas cuyo objetivo principal es liderar el componente humano del cambio, ayudar a las personas a participar en él, adoptarlo y utilizarlo, a fin de que puedan encontrar sentido en los procesos de transición que se presentan al pasar de un estado actual a un estado deseado. La planificación de las estrategias de gestión del cambio debe formularse pensando siempre en las personas como movilizados del cambio y el éxito de estos procesos dependerá de la gestión de las resistencias, de la eliminación de las condiciones de incertidumbre y de la claridad de la visión y el propósito del cambio. El manejo de estas emociones adquiere un valor relevante en la salud física y mental de las personas que deben afrontar procesos de cambio.</p> <p>De conformidad con la normativa colombiana, es un aspecto fundamental para garantizar un entorno laboral propicio durante todo el proceso de transformación. El Decreto 1072 de 2015 establece directrices claras para promover la seguridad y la salud en el trabajo en Colombia, que incluyen la identificación y evaluación de riesgos, la implementación de medidas preventivas y correctivas, y la promoción de una cultura de prevención entre los servidores, los contratistas y demás partes interesadas del IGAC.</p> <p>La implementación de medidas efectivas de salud y seguridad laboral está orientada a la prevención de accidentes y enfermedades laborales, a través de la protección de la integridad física y mental de las personas, lo que contribuye a reducir el absentismo laboral, aumentar la productividad y mejorar el ambiente laboral. Durante el proceso de cambio, al fomentar una cultura de prevención y cuidado de la salud en el trabajo, se crea un clima propicio para el desarrollo de la estrategia de cambio, en el que los servidores públicos y contratistas se sienten respaldados y seguros en su proceso de adaptación.</p> <p>Además de ser un requisito legal, la seguridad y la salud en el trabajo son una herramienta esencial para el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial del IGAC. Al garantizar condiciones laborales seguras y saludables, la entidad demuestra su compromiso con el bienestar de la población trabajadora y de su comunidad, lo que fortalece su imagen institucional y su posición como empleador de referencia.</p>
<p>Gestión del Cambio - Gestión de Competencias.</p>	<p>La articulación de la estrategia de Gestión del Cambio con la estrategia de Gestión de Competencias en el IGAC está relacionada con aquellos proyectos e iniciativas de cambio que demanden el desarrollo de competencias particulares para asumir nuevos retos.</p>

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
	<p>La articulación de estas dos estrategias es fundamental, ya que al planificarse conjuntamente en un proceso de transformación, facilitan la adaptación efectiva a los nuevos desafíos, tecnologías y entornos de trabajo incluidos en la planificación de un proyecto de cambio. Esta situación se podría dar en aquellos casos en los que el cambio se caracterice por la necesidad de transitar hacia nuevas formas de trabajo, estructuras organizativas, nuevas tecnologías y/o comprensión y materialización de estilos de liderazgo novedosos que sean propicios para el desarrollo e implementación de ambientes de innovación.</p> <p>Esta interrelación incluye la comunicación del propósito del cambio, la planificación de la transición y la mitigación de las resistencias de forma conjunta, entendiéndose que la gestión de competencias se centra en identificar y desarrollar las habilidades, los conocimientos y las actitudes que los funcionarios necesitarán para hacer frente al cambio de manera efectiva. Esto incluye la evaluación de las competencias existentes de los servidores y contratistas, así como la identificación de las carencias de competencias que deben abordarse mediante programas de capacitación y formación según la visión de cambio propuesta.</p> <p>Al alinear la estrategia de cambio con las competencias del IGAC, se pueden diseñar programas de formación personalizados que aborden estas necesidades de manera efectiva y aseguren que los servidores y contratistas estén debidamente preparados para asumir nuevas responsabilidades y desafíos en el contexto del cambio organizacional. Además, la formación en competencias específicas, como el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la comunicación efectiva, ayuda a fortalecer la capacidad de adaptación de los servidores y contratistas y a promover una cultura de aprendizaje continuo en la organización.</p>
<p>Gestión del Cambio - Gestión del Desempeño.</p>	<p>La articulación entre la estrategia de Gestión del Cambio y la estrategia de Gestión del Desempeño en el (IGAC) debe ser entendida desde el manejo de las transiciones que la primera debe ejecutar en el marco del cambio y que puedan afectar a personas, procesos y/o tecnología. En este sentido, la estrategia de Gestión del Desempeño, apoya los procesos de aquellos cambios cuya implementación esté caracterizada por la adopción de nuevas formas de trabajo y/o de usos de tecnologías que afecten directamente la cadena de valor y/o hayan sido incluidos tácitamente en el ejercicio del desempeño de las funciones de los(as) servidores(as) y contratistas que, estando alineados con los objetivos estratégicos de la organización durante esos cambios, puedan maximizar así su rendimiento y su contribución al cumplimiento de las metas.</p> <p>En segundo lugar, la gestión del desempeño proporciona un marco estructurado para evaluar y mejorar continuamente el rendimiento de los(as) servidores(as) del IGAC. Al articularla con la gestión del cambio, se establece una conexión directa entre los cambios implementados y los resultados obtenidos, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas o de refuerzo necesarias para garantizar el éxito de la transición.</p> <p>De igual forma, esta articulación facilita una comunicación más efectiva al interior de la entidad al trabajar conjuntamente sobre los procesos de comunicación, los motivos del cambio, los beneficios esperados y los roles y responsabilidades. Al conectar estos mensajes con los procesos de evaluación y retroalimentación de la gestión del desempeño, se garantiza que los(as) servidores(as) y contratistas comprendan cómo sus contribuciones individuales afectan el éxito de la transformación organizacional, promoviendo.</p> <p>Una cultura de aprendizaje y desarrollo continuo en el IGAC. Finalmente, debe recordarse que los(as) servidores(as) públicos(as) y contratistas se vuelven más receptivos a los cambios cuando perciben que tienen el apoyo y los recursos necesarios para desarrollar las habilidades requeridas para adaptarse. Al incluir la evaluación del desempeño en el contexto del cambio, se fomenta la capacitación y el desarrollo de habilidades relevantes para la nueva realidad organizativa.</p>
<p>Gestión del Conocimiento - Gestión del Cambio.</p>	<p>La articulación de la estrategia de Gestión del Cambio y la estrategia de Gestión del Conocimiento implica un trabajo conjunto que se debe visualizar desde la identificación de la necesidad del cambio hasta su adopción y sostenimiento.</p> <p>Este trabajo se ejecuta en función de las brechas de conocimiento que se puedan identificar y/o de las necesidades de adquisición de nuevos aprendizajes requeridos para los proyectos de cambio propuestos. Toda iniciativa de cambio debe contar con la formulación de planes de entrenamiento, formación y/o capacitación, en función de la naturaleza de la transición. Estos planes se deben formular e implementar teniendo en cuenta el statu quo actual y la visión que se desea alcanzar.</p>

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
	<p>Las diferentes estrategias y acciones que se puedan proponer desde la estrategia de Gestión del Conocimiento para el desarrollo de los proyectos y/o iniciativas de cambio deberán enmarcarse en la cultura de compartir y difundir conocimiento, en el desarrollo de las habilidades técnicas y profesionales de los servidores y contratistas y en el desarrollo de las habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, liderazgo, trabajo colaborativo, etc.), que son esenciales para el éxito de los procesos de cambio. Al promover el desarrollo de habilidades blandas, se fomenta la colaboración, la empatía y la resiliencia entre los(as) servidores(as) públicos(as) y contratistas del IGAC, lo que contribuye a fortalecer el trabajo en equipo y la capacidad de adaptación de la organización ante situaciones de cambio.</p> <p>La transferencia de conocimiento y la formación y capacitación de los líderes también contribuyen a fortalecer la confianza y el compromiso de los servidores y contratistas durante el proceso de cambio, ya que los líderes son modelos para seguir que inspiran y motivan a sus equipos para dar lo mejor de sí mismos con el fin de alcanzar los objetivos organizativos. Además, son los principales patrocinadores y movilizadores del cambio dentro de cualquier organización, independientemente de su naturaleza pública o privada. Al invertir en el desarrollo del liderazgo, se fortalece la capacidad de los líderes del IGAC para gestionar la resistencia al cambio, comunicar claramente la visión de este y motivar a sus equipos durante cualquier proceso de transformación.</p>
<p>Gestión del Desempeño - Gestión del conocimiento.</p>	<p>La articulación entre la gestión del desempeño y la gestión del conocimiento en el IGAC fomenta el bienestar de los servidores y mejora su rendimiento laboral. Esta articulación no solo implica evaluar el desempeño de los empleados, sino también crear condiciones laborales que favorezcan un entorno físico de trabajo adecuado, fomentar un ambiente de trabajo psicosocial positivo y cuidar de la salud personal. Al combinar ambos enfoques, la entidad puede cultivar una cultura organizacional que valore el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, así como la salud integral de sus empleados.</p> <p>La gestión del desempeño proporciona el marco para establecer expectativas claras y realistas en cuanto a las responsabilidades laborales y los resultados esperados. Al mismo tiempo, la gestión de entornos de trabajo saludables se centra en la creación de condiciones laborales seguras, saludables y estimulantes que promuevan el bienestar de los empleados. Esto puede incluir políticas y prácticas relacionadas con la ergonomía, la conciliación laboral, el apoyo emocional y la promoción de estilos de vida saludables.</p> <p>La evaluación del desempeño puede incluir temas relacionados con el bienestar de los empleados, como el nivel de estrés, la satisfacción laboral y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Al tener en cuenta estos aspectos en la evaluación del desempeño, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para promover un entorno laboral más saludable y equilibrado. A su vez, la gestión de entornos de trabajo saludables se beneficia al tener en cuenta el impacto del bienestar de los empleados en su desempeño laboral y en los resultados organizacionales.</p> <p>La gestión del entorno laboral saludable (ELS) es esencial para lograr la salud de los trabajadores, cuando se presentan situaciones de zozobra o intranquilidad ante un cambio que amenaza su tranquilidad, cuando se les ofrece un empleo y la oferta no se corresponde con sus expectativas, o cuando se les contrata y no se cumplen las expectativas generadas respecto a su desempeño laboral. Trabajar el ELS contribuye de manera positiva a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general. Así, la integración de la gestión del desempeño y la gestión de entornos de trabajo saludables permite a la entidad promover el bienestar de sus empleados mientras se centran en el logro de sus objetivos y metas organizacionales.</p>
<p>Gestión del Desempeño - Gestión de Competencias.</p>	<p>La articulación entre la gestión del desempeño y la gestión de competencias en el (IGAC) está estrechamente relacionada para mejorar el rendimiento individual y organizacional. De este modo, se crea un ciclo continuo de mejora que impulsa el crecimiento tanto a nivel individual como a nivel organizativo, alineando las necesidades de competencias y habilidades del capital humano con la manera más efectiva de cumplir los objetivos y metas institucionales.</p> <p>La estrategia de gestión del desempeño propuesta para el IGAC contempla que la entidad debe propender por el desarrollo del talento humano, identificando sus mayores competencias y oportunidades de mejora para ser fortalecidas y/o trabajadas. La identificación de las brechas tiene como objetivo principal hacer hincapié en la formación y la capacitación para que el talento humano tenga las competencias y habilidades necesarias para crear y formar parte de equipos competitivos, estimulando la productividad en cada uno de los roles que desempeñan.</p>

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
	<p>La gestión del desempeño, según el MGEP, propone evaluar las competencias identificadas y el cumplimiento de las metas basadas en estas desde el momento de la incorporación, durante el periodo de prueba. En este momento, se debe realizar el primer balance de acuerdo con el marco de competencias comportamentales de la entidad, en el que se identifican las fortalezas y las oportunidades de mejora del nuevo servidor. Durante los primeros seis meses desde la incorporación al periodo de prueba para los servidores, se debe velar por que el nuevo servidor sea consciente de sus carencias, procurando brindar el acompañamiento y los planes de acción necesarios desde el área de talento humano.</p> <p>Adicionalmente, durante el tiempo que el servidor(a) permanezca vinculado con la entidad a través de los planes de mejora individual resultantes de la evaluación del desempeño, se convertirán en fuente primaria de información para desarrollar planes de capacitación o proyectos de aprendizaje en equipo diferenciales, pero encaminados a disminuir las brechas que dificultan la alineación con la estrategia organizacional.</p> <p>En esta misma construcción y refiriéndonos puntualmente al sistema propio de evaluación, hablamos de desarrollar competencias en la particularidad de la entidad e identificar las conductas asociadas a las competencias comportamentales a evaluar de los diferentes empleos de la entidad y las dependencias asociadas al empleo, necesarias para el efectivo desempeño de sus funciones. Esto permitirá definir planes diferenciales de desarrollo encaminados a disminuir las brechas organizacionales que dificultan el cumplimiento de la estrategia institucional.</p> <p>En conclusión, la productividad de la entidad depende cada vez más del excelente desempeño del talento humano, que a su vez demanda una capacitación de alta calidad y un desarrollo de habilidades y competencias. En otras palabras, mejorar las habilidades de la fuerza laboral es crucial para generar una ventaja competitiva sostenible. Esto evidencia la estrecha relación entre desempeño y capacitación.</p>
<p>Gestión del desempeño – Gestión del conocimiento.</p>	<p>La articulación entre la gestión del desempeño y la gestión del conocimiento en el (IGAC) es esencial para impulsar el crecimiento y la innovación dentro de una organización. Esta sinergia entre ambos procesos permite retener el conocimiento de aquellas personas que por su desempeño notable en la entidad han dejado huella y transferir el conocimiento producto del capital intelectual de los servidores y contratistas.</p> <p>En esta sinergia, la gestión del desempeño proporciona el marco para establecer compromisos claros y medibles que estén alineados con las metas de la organización. Estos compromisos no solo se centran en los resultados cuantitativos, sino también en el desarrollo de competencias y habilidades clave que contribuyan al éxito a largo plazo. Al mismo tiempo, la gestión del conocimiento establece una cultura de transferencia de conocimiento, de identificación y captura de buenas prácticas, de la conservación de la memoria institucional generando un ambiente de enseñanza-aprendizaje y promoviendo la calidad, la oportunidad del servicio prestado al interior de la entidad y con relación al ciudadano.</p> <p>El proceso de gestión del desempeño se enriquece al incorporar la evaluación de la adquisición y aplicación del conocimiento por parte del talento humano en el desempeño de sus funciones. Esta evaluación integral permite identificar no solo el rendimiento actual, sino también el potencial de crecimiento y desarrollo de cada individuo. A su vez, la gestión del conocimiento se beneficia al tener en cuenta las necesidades de conocimiento identificadas durante la gestión del desempeño, lo que orienta las actividades de captura, transferencia y aplicación del conocimiento en áreas específicas de la entidad, para mejorar los procesos, la innovación y la calidad en el desempeño laboral.</p> <p>En la búsqueda de la sinergia está presente mejorar el rendimiento individual y colectivo del talento humano, alineándolo con los objetivos y metas estratégicas de la entidad, a partir de la optimización del conocimiento disponible del individuo facilitando su captura, almacenamiento, transferencia y difusión para mejorar la toma de decisiones y aumentar la eficiencia productiva.</p> <p>En resumen, la integración de la gestión del desempeño y la gestión del conocimiento crea un entorno propicio para el crecimiento, la innovación y la excelencia organizacional. Al alinear los procesos de evaluación del rendimiento con la captura y difusión del conocimiento, las organizaciones pueden optimizar el aprovechamiento de su capital humano y conocimiento interno, impulsando así su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno constante de cambio</p>

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
<p>Gestión del Conocimiento - Entorno Laboral Saludable.</p>	<p>La articulación entre la gestión del conocimiento y el entorno laboral saludable en el IGAC inician con las acciones incluidas en el eje de la cultura del compartir y difundir de la Estrategia Gestión del Conocimiento al interior de la Entidad, las cuales posibilitan la apropiación de estilos y patrones de vida imprescindibles para el fomento de los entornos laborales saludables. Es así como la articulación de estas dos estrategias se fundamenta en la implementación de herramientas de aprendizaje continuo, de formación y capacitación a servidores(as) y contratistas que permita trascender el impacto hacia entornos diferentes al laboral de manera que incidan en los patrones empleados por los(as) servidores(as) en el desarrollo de sus funciones.</p> <p>De igual manera, la gestión del conocimiento como eje dinamizador que posibilita el compartir y difundir de conocimientos a través de estrategias de aprendizaje organizacional desarrolla en los(as) servidores(as) y contratistas las habilidades y destrezas necesarias para manejar situaciones complejas que se presentan en mayor proporción en el entorno laboral como el estrés generando entonces que se gestionen diferentes acciones para lograr el equilibrio entre la vida personal y laboral. Así mismo, fomenta la innovación y la creatividad al facilitar el intercambio de ideas y la colaboración entre los servidores, creando un ambiente propicio para la experimentación y la generación de nuevas situaciones.</p>
<p>Gestión de Conocimiento – Gestión de Competencias.</p>	<p>La estrategia Gestión del Conocimiento se articula con la Gestión de Competencias en la identificación del mapeo de conocimiento, que permite identificar el conocimiento tácito, explícito y ausente. La implementación de la estrategia de Gestión del Conocimiento en el marco del MGEPE, se articulan y aportan a través de las diferentes vertientes de la cultura del compartir y difundir, conocimiento que se fortalece en las personas con el fin de brindar mayores competencias en el ámbito laboral; además con acciones como la actualización de procesos como el de formación y entrenamiento lo cual permite preservar el conocimiento estratégico para el cumplimiento de la misionalidad en el Instituto.</p> <p>Estas interactúan en la medida que generan, comparten, transfieren y divulgan a modo organizacional los contenidos e información imprescindible para el fortalecimiento de las competencias de servidores(as), además proporciona estrategias fundamentales para el desarrollo de este propósito.</p> <p>Por otro lado, las competencias que se adquieren y fortalecen en el marco de la implementación de las estrategias de Gestión del Conocimiento de manera individual permiten también que se desarrollen otras competencias en el servidor aplicables no solo al desarrollo de las funciones del cargo sino también en el perfilamiento de competencias requeridas para el logro de los objetivos y metas institucionales.</p> <p>La gestión del conocimiento es un elemento que posibilita el fortalecimiento de elementos importantes en la cultura organizacional, en las prácticas de gestión de personas y en la forma en que se desarrollan y reconocen las competencias en los(as) servidores(as).</p>
<p>Gestión de Competencias - Entorno Laboral Saludable.</p>	<p>La articulación entre la estrategia de Entorno Laboral Saludable y la estrategia de Gestión por Competencias en el Modelo de Gestión Estratégica de Personas del IGAC estará centrada en cuatro aspectos:</p> <p>El primero, es la mejora del rendimiento y la productividad, ya que un entorno laboral saludable puede aumentar la motivación y la eficiencia de los(as) servidores(as) públicos(as), lo que a su vez mejora el rendimiento general. Esto facilita el desarrollo y la aplicación efectiva de competencias ya que los empleados están más dispuestos a participar en procesos de aprendizaje y desarrollo.</p> <p>El segundo, se vincula con la reducción del ausentismo, debido que, al fomentar un ambiente de trabajo más saludable, se reduce la incidencia de enfermedades y problemas de salud relacionados con el trabajo, lo que disminuye el ausentismo. Menos ausencias permiten que el empleado pueda ejercer sus funciones, mediante la aplicación más constante y efectiva de las competencias requeridas.</p> <p>En tercer lugar, se encuentra el clima laboral. Un entorno laboral saludable contribuye a un clima laboral positivo que influye para que las expectativas y comportamientos de los empleados estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Un clima laboral saludable facilita la implementación de prácticas de gestión por competencias al fomentar un ambiente en el que los(as) servidores(as) se sienten seguros para explorar nuevas ideas y desarrollar sus habilidades.</p>

ESTRATEGIAS DEL MODELO GEP	ALINEACIÓN ENTRE ESTRATEGIAS
	<p>Así las cosas, la estrategia de Entorno Laboral Saludable crea las condiciones óptimas para que los(as) servidores(as), contratistas desempeñen al máximo su potencial, la estrategia de Gestión por Competencias asegura que este potencial se canalice hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, de tal forma que, se potencian la salud organizacional y la eficacia operativa, finalmente, un entorno laboral saludable fomenta el desarrollo de competencias blandas, como la comunicación, el liderazgo y la empatía, que son cruciales para la creación de relaciones de trabajo efectivas y un ambiente colaborativo.</p>

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano

### 9.5 COMPONENTES DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

A continuación, se presenta la descripción y el alcance de los componentes del MGEP:

1. Planeación de Personas.
2. Provisión de Empleo.
3. Administración de Personas.
4. Evaluación del Desempeño.
5. Formación y Capacitación.
6. Seguridad y Salud en el Trabajo.
7. Calidad de Vida.

#### 9.5.1 COMPONENTE DE PLANEACIÓN DE PERSONAS

El componente de la Planeación de Personas, despliega una función en el seno del Instituto, al articular de manera estratégica las necesidades tanto institucionales como individuales de los servidores públicos. A través de este componente, se lleva a cabo una exhaustiva identificación y análisis de las demandas y requerimientos del entorno laboral, así como de las competencias y habilidades del personal, con el propósito de diseñar e implementar políticas, planes, programas y proyectos que respondan de manera efectiva a dichas necesidades. Este enfoque holístico y proactivo busca asegurar la coherencia y la alineación entre los objetivos estratégicos de la entidad y las acciones de gestión de personas, fomentando así un entorno laboral propicio para el desarrollo individual y el logro de las metas organizacionales.

Además, el componente la Planeación de Personas se integra de manera sinérgica con otros componentes de gestión estratégica, lo que facilita la articulación y coordinación de esfuerzos entre distintas áreas funcionales para maximizar el impacto y la eficacia de las iniciativas implementadas. En este sentido, se establece un puente entre la planificación estratégica de la entidad y la gestión del talento humano, garantizando una gestión integral y orientada hacia el logro de resultados sostenibles y de alto impacto en el desempeño del Instituto.

#### 9.5.2 COMPONENTE DE PROVISIÓN DE EMPLEO

El componente de Provisión de Empleo despliega un conjunto de planes y estrategias diseñados meticulosamente para asegurar la provisión oportuna y de calidad de los puestos de trabajo disponibles en la entidad. Este componente no solo se limita a la mera asignación de roles, sino que también se compromete con la aplicación rigurosa de criterios de igualdad y mérito en los procesos de reclutamiento y promoción, garantizando así la equidad de oportunidades y la selección de los candidatos más idóneos. En última instancia, este componente no solo se orienta hacia la cobertura de las necesidades de la entidad en términos de personas, sino que también contribuye a cultivar una cultura organizacional basada en la meritocracia, la equidad y el compromiso con el desarrollo profesional y personal de los servidores públicos

#### 9.5.3 COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS

El componente de Administración de Personas se encarga de liderar y ejecutar las actividades que se derivan de la relación laboral entre la entidad y sus servidores públicos, dentro del estricto cumplimiento de la normativa legal y regulatoria vigente. Desde este componente se originan diversas iniciativas

destinadas a gestionar de manera integral las distintas fases del ciclo de vida laboral de los servidores. Esto implica, entre otras responsabilidades, el diseño y la implementación de políticas y procedimientos claros y transparentes que gestionen aspectos cruciales como la remuneración y aspectos asociados, la jornada laboral y los beneficios económicos. Asimismo, el componente de Administración de Personas se ocupa de velar por el cumplimiento de los derechos laborales de los servidores. En resumen, el componente de Administración de Personas no solo se limita a la gestión administrativa de los recursos humanos, sino que también desempeña un papel estratégico en la construcción y el fortalecimiento del capital humano de la entidad, lo que fundamenta su capacidad para cumplir su misión y objetivos institucionales de manera eficiente y sostenible a largo plazo.

#### 9.5.4 COMPONENTE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El componente de Evaluación del Desempeño se concibe como herramienta para garantizar la igualdad y el mérito como principios fundantes en los diferentes tipos de vinculación de los servidores al IGAC, al buscar una gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto en el logro de las metas institucionales.

La gestión del desempeño se realiza a partir de la adopción de instrumentos técnicos (aplicativos, formatos e instrumentos propios) desarrollados por los entes rectores autónomos y por las entidades para fortalecer sus necesidades específicas. Estos sistemas de gestión del desempeño permiten identificar y evaluar los compromisos u objetivos y las competencias o fortalezas del servidor público, con el fin de incentivar una gestión eficiente y/o capacitarlo en pro de la mejora y lograr cerrar las brechas encontradas.

La finalidad del componente de Evaluación del Desempeño es por tanto, orientar la actuación del servidor público con el objetivo de conseguir la mayor adecuación posible de las personas a sus empleos, como medio para obtener su máximo rendimiento y satisfacción.

#### 9.5.5 COMPONENTE DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

El componente de Formación y Capacitación incide en la adquisición, actualización y desarrollo de conocimientos, actitudes y aptitudes que permiten alcanzar un mejor desempeño de las funciones a cargo de los servidores del Instituto, desarrollando habilidades y competencias en aspectos funcionales, actitudinales y comportamentales a través de la ejecución de programas de formación identificados al inicio de la vigencia mediante el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO), insumo para el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

A través de este componente se ejecutan y evalúan las actividades de formación y capacitación para generar y fortalecer las capacidades y competencias de los servidores en el cumplimiento de los resultados institucionales, en pro del desarrollo de las competencias de las personas, lo que contribuye a su crecimiento integral como factor estratégico, considerando las dimensiones del ser, el saber y el hacer.

#### 9.5.6 COMPONENTE DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El componente de Seguridad y Salud en el Trabajo identifica y valora los riesgos laborales de la entidad con el fin de promover la seguridad y la salud de las personas mediante el cumplimiento de un plan de trabajo orientado a la prevención y mitigación de la accidentalidad y la enfermedad laboral.

La promoción de la seguridad y la salud en el lugar de trabajo no solo protege a las personas y la infraestructura, sino que también contribuye al cumplimiento de la misión de la entidad al reducir el absentismo y los costes asociados a los accidentes o las enfermedades laborales. Esto se logra mediante la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, que incluye subprogramas de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial, y hábitos saludables.

En el IGAC, este componente del Modelo de Gestión Estratégica de Personas se ejecuta de acuerdo con la normativa y las directrices del Sistema a través de las siguientes actividades principales:

1. **Identificar los requisitos legales:** Establecer y verificar el cumplimiento de los requisitos legales vigentes en materia de seguridad y salud en el trabajo.
2. **Identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos de la entidad:** Identificar los peligros, valorar los riesgos y métodos en los programas, de las actividades derivadas de los procesos desarrollados en el territorio nacional, con base en la Guía para la Identificación de Peligros, Valoración de Riesgos y Determinación de Controles. GTC - 45, el instructivo Identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles y el diligenciamiento de la matriz de peligros, con el apoyo de la ARL. Evaluar y valorar los riesgos determinando la probabilidad de ocurrencia de los eventos específicos y la magnitud de sus consecuencias. Registrar los factores de riesgo según la priorización de cada uno de los centros de trabajo. Establecer y realizar la matriz y el informe de las condiciones de seguridad a través de las inspecciones planeadas y periódicas a los diferentes centros de trabajo de forma individual y con el acompañamiento de la ARL, para identificar el nivel de riesgo.
3. **Realizar las verificaciones, intervenciones, seguimientos y cierres de las medidas de intervención,** así como la verificación y el seguimiento del cumplimiento de los controles determinados en la matriz, con una periodicidad de seis (6) meses.
4. **Elaborar y divulgar el Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo** y el Cronograma de Trabajo, que se presentan dentro del Plan Estratégico de Talento Humano.
5. **Desarrollar el subprograma de medicina preventiva y del trabajo:** Realizando las evaluaciones médicas ocupacionales (preocupacional o de preingreso, periódicas, posocupacional de egreso) a los servidores públicos del IGAC, de acuerdo con el instructivo Realización de exámenes médicos ocupacionales y el profesiograma (externo), con el fin de determinar las condiciones de salud que permitan identificar, priorizar, controlar y disminuir el impacto de las enfermedades en la población trabajadora y cumplir con las recomendaciones médicas. Elaborar y ejecutar el cronograma de actividades de medicina preventiva del trabajo y estilos de trabajo y vida saludables (promoción y prevención) como resultado del diagnóstico de las condiciones de salud, con base en los resultados de morbilidad, y realizar el seguimiento correspondiente. Reincorporar al trabajador después de un accidente de trabajo o enfermedad laboral, de acuerdo con la normativa correspondiente. Cumplimentar los indicadores de absentismo por accidentes de trabajo y enfermedades laborales, incapacidades de origen común y absentismo no médico.
6. **Coordinar y llevar a cabo actividades de prevención y promoción:** Coordinar las actividades de prevención y promoción programadas en el cronograma de actividades con el apoyo de EPS o entidades externas. Comunicar a las personas la actividad programada, enviando un correo electrónico a Comunicaciones para su divulgación a través de la intranet y del correo de la Subdirección de Talento Humano. Realizar la inscripción de las personas participantes en la actividad programada. Al finalizar el evento, se entrega el Formato de Encuesta de satisfacción de actividades para que los participantes evalúen los indicadores de satisfacción. Hacer el seguimiento de las actividades de promoción y prevención.
7. **Desarrollar el subprograma de higiene y seguridad industrial:** Identificar las condiciones de un posible peligro de higiene y seguridad industrial (eléctrico, locativo, físico, biológico, entre otros), a través de inspecciones según el instructivo de inspecciones de seguridad, que podrán ser planeadas de acuerdo al cronograma de actividades o inspecciones solicitadas (por correo electrónico o memorando), apoyándose en registros fotográficos y diligenciando el formato de registro de inspección y el formato de reporte de actos y condiciones de seguridad. El registro de Inspección permitirá presentar el informe final con las recomendaciones al centro de trabajo y a la dependencia que corresponda, con el visto bueno de la Subdirección de Talento Humano, para que tengan conocimiento de los hallazgos y de las acciones de mejora que se deben llevar a cabo. Resolver y orientar en la disminución de los factores de riesgo y en las necesidades de los(as) servidores(as) públicos(as) y contratistas con respecto a la higiene y la seguridad industrial.

Actualizar, con el apoyo de la ARL y la Brigada de Emergencia, el Plan de Emergencias y Análisis de Vulnerabilidad para prevenir y controlar amenazas priorizadas o minimizar el impacto de las no prioritarias. Asistir a los servidores y contratistas en primeros auxilios, con el apoyo de los brigadistas, de acuerdo con las necesidades (toma de tensión, toma de signos vitales, curaciones, asistencia inmediata en casos de emergencia y apoyo para el traslado de pacientes). Realizar la entrega y la verificación del uso de los elementos de protección personal, de acuerdo con el instructivo de uso y mantenimiento de EPP y el formato de entrega de elementos de protección personal.

8. **Implementar controles operacionales y procedimientos operativos seguros** a terceros en el lugar de trabajo, donde su ausencia podría conducir a desviaciones de la política y los objetivos de seguridad y salud en el trabajo.
9. **Apoyar la conformación y el desarrollo de las actividades del COPASST:** Realizar el proceso de elección y conformación del COPASST. Desarrollar las actividades del Plan de Trabajo de SST con el apoyo del COPASST. Hacer un seguimiento de las actividades del COPASST.
10. **Reportar e investigar los incidentes, accidentes y enfermedades laborales:** Reportar a la ARL e investigar los incidentes, accidentes y posibles enfermedades laborales utilizando el instructivo de investigación de incidentes, accidentes y enfermedades laborales, a través del formato de Investigación de Accidentes e Incidentes de Trabajo; notificar a la EPS los accidentes y responder a los requerimientos de las EPS referentes a las presuntas enfermedades laborales.
11. **Realizar auditorías e informar a la alta dirección:** Verificar, mediante al menos una auditoría, el cumplimiento de las actividades del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo-SGSST. Realizar la rendición de cuentas del SGSST a la dirección.
12. **Gestionar el cambio en seguridad y salud en el trabajo:** Evaluar e informar del impacto que puedan generar los cambios internos sobre la seguridad y la salud en el trabajo mediante el control periódico relacionado con la seguridad y la salud en el trabajo, cuando se introduzcan nuevos procesos, se modifiquen los métodos de trabajo, se cambien las instalaciones, entre otros, para identificar y mantener controlado el riesgo de acuerdo con los lineamientos de gestión de cambio establecidos por la entidad.
13. **Realizar acciones de mejora:** Elaborar acciones de mejora (preventiva o correctiva) como resultado del análisis, las conclusiones y las recomendaciones de las actividades del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con el Sistema Integrado del IGAC.

### 9.5.7 COMPONENTE DE CALIDAD DE VIDA

El componente de Calidad de Vida promueve el bienestar integral, la motivación y la satisfacción de las personas que conforman la fuerza laboral de la entidad. Despliega una amplia variedad de programas, iniciativas, servicios y beneficios estratégicamente diseñados para mejorar la calidad de vida de quienes laboran en el Instituto en todos los aspectos relevantes, tales como el físico, emocional, social y profesional. En este sentido, se implementan acciones dirigidas a fomentar estilos de vida saludables, ofreciendo acceso a programas de salud preventiva, actividades deportivas, asesoramiento nutricional y espacios de recreación y esparcimiento. Además, se promueve un ambiente laboral inclusivo y respetuoso, donde se valoran y reconocen las diversidades individuales y se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.

También se ofrecen oportunidades de desarrollo personal y profesional, como capacitaciones, mentorías, programas de desarrollo de liderazgo y actividades de aprendizaje continuo, que contribuyen al crecimiento y realización personal de los servidores y contratistas. De igual manera, se ofrecen beneficios adicionales, como la flexibilidad laboral y el teletrabajo, y programas de apoyo familiar. En definitiva, el componente de Calidad de Vida no solo busca mejorar el ambiente laboral y la productividad en el Instituto, sino que también se compromete a cuidar y a desarrollar de forma integral a sus servidores y contratistas, consolidándose así como un elemento clave en la construcción de una cultura organizacional sólida y orientada al éxito a largo plazo.

## 9.6 ARTICULACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO MGEP

A continuación, se presenta la articulación de los componentes del MGEP.

Tabla 6. Articulación de los Componentes del MGEP.

COMPONENTE	ALCANCE	ALIENACIÓN
Formación y Capacitación.	Ejecutar y evaluar las actividades de formación y capacitación para generar y fortalecer las capacidades y competencias de los servidores en el cumplimiento de los resultados institucionales.	<p>El componente de Formación y Capacitación se relaciona con los componentes de Provisión de Empleo, de Administración y Planeación de Personas al asegurar que los servidores cuenten con las habilidades, competencias y conocimientos necesarios para sus roles actuales y futuros lo cual permite entre otras cosas, la retención, motivación y compromiso laboral.</p> <p>En cuanto a los componentes de Evaluación del Desempeño, Seguridad y Salud en el Trabajo y Calidad de Vida, la formación y capacitación juegan un papel crucial en el mantenimiento de un entorno laboral seguro, productivo y saludable.</p> <p>Las estrategias definidas para el componente de Formación y Capacitación impactan en estos componentes mediante el desarrollo de programas específicos que articulan y fomentan una cultura de prevención y bienestar identificados como conocimientos esenciales que incluyen entre otros las habilidades blandas.</p>
Evaluación del Desempeño.	Proporcionar directrices para medir, evaluar, proporcionar retroalimentación y apoyo para mejorar el rendimiento de los servidores públicos, de acuerdo con los resultados que se propone conseguir la entidad.	<p>El componente de Evaluación del Desempeño se integra de manera sinérgica con los componentes de Provisión de Empleo, Administración y Planeación de Personas a partir de la identificación y caracterización de los empleos, vinculándolos a través de procesos meritocráticos que da como resultado una evaluación del periodo de prueba que genera mayor productividad y satisfacción para los(as) servidores(as).</p> <p>Adicionalmente, producto de la evaluación del desempeño en periodo de prueba o plan de mejoramiento individual cuando sea el caso, se trabajará de manera articulada con el componente de Formación y Capacitación identificando las brechas para que el talento humano tenga las competencias y habilidades en búsqueda de un mejor comportamiento y desempeño idóneo que faciliten el cumplimiento de los compromisos, objetivos y metas institucionales. así mismo, se integra al componente de calidad de vida y seguridad y salud en el trabajo brindando bienestar integral y cubriendo las necesarias del talento humano para el efectivo desempeño de las funciones del empleo, a través de los programas, iniciativas, servicios y beneficios diseñados estratégicamente para mejorar la calidad de vida de quienes laboran en la entidad, en todos los aspectos relevantes, tales como el físico, emocional, social y profesional; esto contribuye con la permanencia y un mejor desempeño en la entidad.</p>
Administración de Personas.	Ejecutar las actividades que se originan en la relación laboral con los servidores de acuerdo con la normativa vigente.	El componente de Administración de Personas realiza el apoyo operativo transversal a los componentes del MGEP, potencializándolos y asegurando que la gestión de las personas se presente de manera integrada y conforme la planificación y gestión de la organización para cumplir con los objetivos institucionales y mejorar la eficacia y eficiencia, para lo cual se articula con el componente de Provisión de Empleo a través del seguimiento y control a los movimientos de la planta de personal (ingresos, retiros, encargos, comisiones, terminaciones de encargos, entre otros), para posterior actualización de la carga salarial, prestacional y de seguridad social así como la actualización en la historia laboral de los(as) servidores(as) del IGAC, en donde en este último proceso intervienen todos los componentes del MGEP, al aportar soportes documentales tales como exámenes médicos, becas, cumplimiento al programa

COMPONENTE	ALCANCE	ALIENACIÓN
		de capacitación, compromisos y evaluación del desempeño, entre otros,
Planeación de Personas.	Atender las necesidades que se presenten y planificar las estrategias, así como hacer un seguimiento a través de las auditorías.	El componente de Planeación de Personas parte desde el concepto en donde la planificación es la base para el buen desarrollo de cualquier proyecto, ya que permite anticipar desafíos, optimizar recursos y establecer un camino claro hacia los objetivos, al convertir ideas en acciones concretas. Este componente interactúa de manera permanente y recíproca con todos los componentes, atendiendo las necesidades estratégicas, operativas y documentales tanto de las personas como del Instituto, para alcanzar los objetivos propuestos de manera eficiente y eficaz. Cada uno de los componentes se ajusta y se alimenta de la planificación, permitiendo a la organización adaptarse a cambios internos y externos. Un enfoque integrado garantiza que la gestión de las personas sea no solo reactiva, sino también proactiva y estratégica, apoyando la sostenibilidad y el crecimiento organizacional.
Calidad de Vida.	Promover el bienestar, la motivación y la satisfacción de los servidores a través de diferentes programas, iniciativas, servicios y beneficios que mejoren su calidad de vida en la entidad.	El componente de Calidad de Vida se alinea tanto con los componentes del MGEP como con las dimensiones del MIPG, en todas las etapas del ciclo de vida de los(as) servidores(as) públicos(as): ingreso, permanencia y retiro; etapas en las cuales se desarrollan diferentes estrategias que promocionan el bienestar, motivación y satisfacción de todas las personas en el instituto.
Provisión de Empleo.	Implementar los planes y estrategias que permitan proveer con calidad y de manera oportuna los empleos existentes en la entidad.	Este componente se relaciona especialmente con el de calidad de vida a través de la gestión de la desvinculación asistida, ya que este proceso también forma parte del ciclo de vida laboral y requiere una atención sensible y cuidadosa para asegurar una transición adecuada y respetuosa para aquellos servidores que dejan el instituto, de igual forma con el componente de Administración de Personas.
Seguridad y Salud en el Trabajo.	Ejecutar las medidas y acciones que se implementan en la entidad para prevenir accidentes laborales y enfermedades profesionales, garantizando un entorno seguro y saludable para los colaboradores.	<p>En el ciclo de desarrollo de los servidores en la entidad, que inicia con los procesos de selección abiertos y de ascenso los cuales adelantará la comisión nacional del servicio civil, realizado por el componente de Provisión de Empleo se debe articular con SST con la realización de los exámenes de ingreso antes de la contratación de un trabajador o ante un cambio de ocupación y como requisito para su vinculación, deberán cumplir con los criterios establecidos previamente, incluidos los requisitos del perfil del cargo y con la información emitida por el médico especialista en términos de concepto de aptitud para el cargo, restricciones (si las hay) y recomendaciones, que posteriormente será la base para el desarrollo del componente de gestión de administración de personas.</p> <p>Para el desarrollo del componente de Seguridad y Salud en el Trabajo, en una entidad con más de ochenta años de funcionamiento, se debe considerar la gestión del cambio como una herramienta que permita la transformación y alcanzar el objetivo del MGEP y que permita realizar una adaptación en todos los niveles de la administración, lo anterior permite identificar peligros, evaluar, controlar y monitorear el impacto en la seguridad y la salud en el trabajo de los cambios y nuevos proyectos. El decreto 1072 de 2015 y la resolución 0312 de 2019 establecen que todo empleador sin importar su nivel de riesgo y su número de empleados, debe capacitar a sus empleados en los riesgos del trabajo y diseñar programas de prevención y promoción de la salud, que se realiza a través del componente de formación y capacitación.</p> <p>El componente de Seguridad y Salud en el trabajo para cumplir su objetivo debe desarrollar actividades de promoción y prevención enmarcado en un plan de trabajo, que se diseña a</p>

COMPONENTE	ALCANCE	ALIENACIÓN
		partir de herramientas aplicadas con el componente Calidad de Vida que se relaciona con la esfera conductual y motivacional del ser humano, el aprendizaje, las creencias y las influencias sociales en la entidad.

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano.

### 9.7 ARTICULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS CON LOS COMPONENTES DEL MODELO MGEP

A continuación, se expone la articulación de las estrategias con los componentes del MGEP.

Tabla 7. Articulación de las estrategias con los Componentes del MGEP.

ESTRATEGIAS	ALCANCE	ALINEACIÓN CON LOS COMPONENTES
Entorno Laboral Saludable.	Desarrollar e implementar un ambiente laboral que promueva la salud, la seguridad, el bienestar y la prevención de enfermedades de los servidores y contratistas.	<p>A través de esta estrategia se identifican y analizan las condiciones y competencias que se presenten a través de la evaluación del desempeño, se mide la aptitud, la habilidad y la eficiencia respecto a la ejecución de sus tareas y que de manera directa influye en las personas que forman parte de un ambiente; con factores de riesgo que pueden ser controlados o prevenibles. De este modo, también se promueve la salud y el bienestar de las personas, para que esto contribuya a mejorar la calidad de vida.</p> <p>El entorno de trabajo saludable deberá contribuir a mejorar la salud de los servidores y los contratistas desde la perspectiva de la seguridad y la salud en el trabajo, con espacios físicos adecuados y condiciones de salud favorables, con el fin de mejorar los estilos de vida a través de la formación y la capacitación. Esta estrategia busca fortalecer el conocimiento como clave del aprendizaje en los cambios que se deben adoptar para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de las personas que prestan servicio a la entidad. Este enfoque busca fortalecer el conocimiento como clave del aprendizaje ante los cambios que se deben adoptar para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de las personas que prestan servicio a la entidad. Asimismo, permite mantener el espacio de trabajo adecuado, que se articula con todas las actividades de calidad de vida como fuente de beneficios para los servidores y los contratistas, lo que se traduce en motivación laboral, satisfacción con el trabajo y equilibrio entre la vida personal y laboral.</p> <p>Finalmente, como el eje del MEGP son las personas, para poder alcanzar un entorno laboral saludable se deben cubrir las vacantes de los empleos públicos, ya sean de carácter definitivo o temporal, mediante la provisión de empleos, lo que conlleva un ambiente sin sobrecarga laboral y en el que no se den condiciones psicosociales adversas o desfavorables.</p>
Gestión del Cambio.	Desarrollar actividades que faciliten la implementación exitosa de los procesos de transformación, trabajando con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios y en la reducción de la resistencia a los mismos.	<p>La alineación de la estrategia de gestión del cambio con los siete componentes del MGEP comienza con el componente de Planificación de Personas. Esta interrelación estará mediada por la información que pueda brindar este componente sobre el entorno laboral, las competencias, las habilidades identificadas del personal y las necesidades individuales e institucionales. Todo ello es un insumo importante al momento de planificar estrategias de intervención desde la metodología de gestión del cambio.</p> <p>Para el componente de Provisión de Empleo, la interrelación se presentará en aquellos procesos de gestión del cambio cuya transformación esté orientada al ajuste y/o modernización de la estructura organizativa, dado que será este componente el</p>

ESTRATEGIAS	ALCANCE	ALINEACIÓN CON LOS COMPONENTES
		<p>encargado de proporcionar información sobre los roles y las responsabilidades. Este componente administra los criterios de igualdad y mérito de los procesos de reclutamiento y promoción, por lo que representa un actor de cambio necesario para el proceso de planificación de la metodología de gestión del cambio a nivel de la entidad.</p> <p>En cuanto al componente de Administración de Personas, la interrelación se visibiliza en aquellos aspectos relacionados con las propuestas de mantenimiento del cambio y/o la definición de los factores motivadores. Esto se debe a que este componente debe identificar las limitaciones y oportunidades existentes para formular nuevas formas de remuneración, incentivos y demás condiciones de salario emocional o monetario que acompañan la planificación de los procesos de gestión del cambio. Este componente cobra relevancia porque será uno de los implicados en la gestión del cambio a través de la formulación de iniciativas de compensación para aumentar el compromiso de los servidores con el cambio y garantizar su sostenibilidad.</p> <p>Por otra parte, el componente de Formación y Capacitación es un hito crítico en todo proceso de cambio, ya que es el encargado de proporcionar los conocimientos, habilidades y competencias que requieren las personas para lograr la adopción exitosa del cambio. Por lo anterior, es el invitado principal en la etapa de elaboración de los planes de formación, ya que se encarga de elaborar, desarrollar y hacer un seguimiento de las estrategias de formación que se deben formular desde la hoja de ruta de todo proyecto de cambio.</p> <p>El componente de Evaluación del Desempeño tiene una interrelación que se evidencia en las etapas de evaluación del cambio, en donde se hace un ejercicio de validación de expectativas y se recogen las percepciones y/o hitos posteriores al momento de adopción. Esta alineación proporcionará información relevante para formular estrategias de ajuste, al tiempo que permite implementar acciones de mejora para los procesos de cambio en cualquiera de sus etapas, de acuerdo con la periodicidad de seguimiento propuesta en el plan de cambio. Esto se debe a que es este componente el que se encarga de orientar la actuación del servidor público con el objetivo de conseguir la mayor adecuación posible de las personas a sus empleos, como medio para obtener su óptimo rendimiento y satisfacción.</p> <p>Por su parte el Componente de Seguridad y Salud en el Trabajo, se relaciona con la estrategia de Gestión del Cambio porque es el llamado a trabajar para garantizar la salud física y mental de las personas. Bajo este entendido, y de acuerdo con la naturaleza del cambio a desarrollar, este componente podrá aportar información histórica y/o actual relevante de los servidores que sirva como insumo para trazar la hoja de ruta de intervención de los elementos de motivación y demás factores personales que son objeto de intervención en todos los procesos de cambio.</p> <p>Finalmente, el Componente de Calidad de Vida, al ser el principal promotor del bienestar integral, la motivación y la satisfacción de las personas, tiene una relación directa y un papel relevante en la planificación del cambio, ya que a partir de este componente se pueden desarrollar no solo los planes para intervenir en las necesidades individuales identificadas en</p>

ESTRATEGIAS	ALCANCE	ALINEACIÓN CON LOS COMPONENTES
		<p>los equipos de cambio, sino también porque proporciona a la estrategia de gestión del cambio información valiosa sobre las características de la cultura y el clima organizacional, ambos componentes que viabilizan los proyectos de cambio al interior de cualquier organización.</p>
Gestión por Competencias.	<p>Alinear las habilidades, los conocimientos y el comportamiento de los servidores con los objetivos estratégicos de la organización, mediante la identificación, la definición, el desarrollo, la aplicación y la gestión de sus competencias laborales.</p>	<p>La estrategia de Gestión por Competencias permite identificar las brechas en el desempeño y formular programas de formación específicos, lo que mejora la gestión del conocimiento. Esto se orienta a fomentar una gestión del desempeño que propicie un seguimiento continuo, facilitando la retroalimentación constructiva y las acciones correctivas enfocadas en la mejora continua.</p>
Gestión del Conocimiento.	<p>Desarrollar e implementar una estrategia que contribuya a la generación de un ambiente de enseñanza y aprendizaje facilitando el desarrollo de teorías, la aplicación de técnicas como lecciones aprendidas, comunidades de prácticas y mejores prácticas, a través del desarrollo de interacciones con otras entidades, la difusión de buenas prácticas y la conservación de la memoria institucional en el marco de la gestión estratégica de personas.</p>	<p>Se articula con el componente de Formación y Capacitación al asegurar que el aprendizaje continuo y la adquisición de nuevas habilidades estén alineados con los objetivos estratégicos. Por otro lado, la identificación de las necesidades de conocimiento clave permite el diseño de los programas de capacitación que facilitan la transferencia de conocimientos como una de las estrategias de ejecución del Plan Institucional de Capacitación. Esto mejora las competencias comportamentales y laborales de los/as servidores/as, así como el fortalecimiento de la cultura de compartir y difundir.</p> <p>La estrategia de Gestión del Conocimiento se articula con la Provisión de Empleo y con el componente de Administración de Personas en lo referente a la definición específica de las competencias, los conocimientos y las habilidades requeridas para el óptimo desempeño de cada cargo provisto y por proveer. Esto garantiza que el capital humano vinculado al Instituto esté alineado con las necesidades estratégicas y permite, además, mejorar sus conocimientos durante el ciclo laboral.</p> <p>Finalmente, la Estrategia de Gestión del Conocimiento también afecta a los componentes de Planificación de Personas, Evaluación del Desempeño, Seguridad y Salud en el Trabajo y Calidad de Vida al crear un marco para la identificación y gestión de riesgos, el bienestar y la cultura organizacional, así como para el mejoramiento continuo del entorno laboral, haciéndolo más eficiente, seguro y saludable mediante el acceso a la información y los recursos necesarios para su bienestar.</p>
Gestión del Desempeño.	<p>Contribuir con el desarrollo organizacional, la alineación estratégica y los procesos de gestión humana en función del desarrollo de los(as) servidores(as), a partir de un proceso ecuánime, equilibrado y eficiente que busca el mejoramiento continuo.</p>	<p>El bienestar de las personas depende del desarrollo de entornos laborales saludables, que integran aspectos actitudinales, motivacionales, cognitivos, físicos y también los requerimientos en materia de salud y seguridad en el trabajo.</p> <p>La gestión del desempeño se integra con la transferencia del conocimiento, producto del capital intelectual de los servidores y contratistas, porque a través de este proceso se puede adquirir y retener el conocimiento de aquellas personas que, por su destacado desempeño en la entidad, han dejado huella, contribuyendo así a una mejor gestión de la entidad.</p>

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano.

**10. PRODUCTOS DE LOS COMPONENTES Y ESTRATEGIAS**

A continuación, se presentan los productos asociados a los componentes y estrategias del MGEF.

Tabla 8. Productos de los Componentes.

PLANEACIÓN DE PERSONAS	PROVISIÓN DE PERSONAS	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	CALIDAD DE VIDA
Tableros de control.  Mesas de seguimiento periódicas.	Manual de Funciones Planta de personal a nivel nacional.  Plan Anual de Vacantes.  Plan de Previsión de Recursos Humanos.  Rediseño y fortalecimiento institucional.	Aplicativo Perno.  Repositorio de talento humano.  Archivo pasivo.  Planta de personal.  Historias laborales.  SIGEP.  Cesantías . Nómina. Incapacidades. CETIL.	Aplicativo EDL.  Bases de datos.	Plan Institucional De Capacitación (PIC).  Becas formales.  Becas no formales.  Inducción Reinducción Entrenamiento en puesto de trabajo.  Transferencia Interna de Conocimiento.	Legislación colombiana.  Normas ISO.  COPASST.  CCL.  Medicina preventiva y del trabajo.  Bases de accidentalidad.  Bases de ausentismos.  Ejecución de planes, indicadores.  Brigadas de Emergencia.  Mediciones ambientales.	Equilibrio Psicosocial.  Salud mental.  Diversidad e Inclusión.  Transformación digital.  Identidad y vocación por el servicio Público.

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano.

Tabla 9. Productos de las Estrategias.

ESTRATEGIA ELS	GESTIÓN DEL CAMBIO	GESTIÓN POR COMPETENCIAS	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO
Revisión Documental de todo lo relacionado con los programas de promoción y prevención, comités asociados a la gestión de personas, normatividad aplicable al entorno saludable y los ODS.  Diagnóstico poblacional a través de la aplicación de la encuesta de morbilidad y los resultados del informe de condiciones de salud que se realizan a	Formulación de la Estrategia de Gestión del cambio para el IGAC.  Implementación de la estrategia de Gestión del Cambio en el IGAC.  Acompañamiento en procesos formativos orientados a la Gestión del Cambio en el Instituto.	Elaborar el catálogo por competencias de la Entidad mediante el análisis de cada dependencia para reconocer el estado actual de las competencias comunes y por nivel jerárquico y la identificación y formalización de las competencias específicas.  Apoyar la articulación de las diferentes estrategias y componentes del Modelo de Gestión Estratégica de	Definición de la ruta de implementación de la estrategia de gestión de conocimiento en el Instituto.  Desarrollo de actividades de transferencia Interna de conocimiento en coherencia con el Proceso Gestión Estratégica de Personas.  Definición de indicadores orientados a la toma de decisiones.	Acompañamiento a los servidores públicos vinculados al IGAC (carrera administrativa, en periodo de prueba, de libre nombramiento y remoción diferentes a gerentes públicos y provisionales) en la fase de concertación de compromisos, fase de seguimiento y/o evaluación semestral o parcial y la fase de evaluación o calificación definitiva.

ESTRATEGIA ELS	GESTIÓN DEL CAMBIO	GESTIÓN POR COMPETENCIAS	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO
<p>través de la IPS aliada. Determinación de las condiciones actuales de la población del IGAC.</p> <p>Desarrollo del plan de trabajo resultado de la revisión documental, del diagnóstico y del mapeo de las condiciones actuales.</p> <p>Medición a través de indicadores de las acciones asociadas al plan de trabajo formulado acorde al diagnóstico y al mapeo de las condiciones actuales conducentes a la consolidación de un Entorno Laboral Saludable.</p>		<p>Personas con la estrategia de Gestión por Competencias.</p> <p>Elaborar los documentos técnicos, respuesta a solicitudes y presentaciones que se requieran, relacionadas con la Estrategia de Gestión de Competencias.</p>		

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano.

## 11. ACCIONES

A continuación, se presentan las acciones transversales asociadas a las estrategias del MGEP

Tabla 10. Acciones asociadas a las estrategias del MGEP.

ENTORNO LABORAL SALUDABLE	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	GESTIÓN DE CAMBIO	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	GESTIÓN DE COMPETENCIAS
Hábitos saludables.  Apropiación del ELS.  ISO 45001.	Universidad corporativa del IGAC.  Transferencia del Conocimiento.	Potenciar el talento humano frente a situaciones de cambio.  Alinear objetivos y valores con la gestión de cambio.  Medir y mejorar los procesos de gestión de cambio.	Implementación del sistema propio de EDL.	Impacto en entidades nacionales e internacionales.  Implementar la estrategia de gestión de personas en el marco del MGEP.  Consolidar un equipo integral y competitivo en el IGAC.

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano.

## 12. SEGUIMIENTO Y CONTROL AL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

La Subdirección de Talento Humano implementa un tablero de control que presentará en su contenido las actividades, productos, programas y proyectos a desarrollar en el marco del MGEP. Su finalidad es realizar el seguimiento de la implementación del modelo y la evaluación del impacto generado a través de las distintas actividades y productos mediante indicadores de medición, que se llevará a cabo de manera semestral.

### 13. RECURSOS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS (MGEP)

Para la implementación del MGEP, el instituto cuenta con personal cualificado y recursos financieros de funcionamiento e inversión que permitirán el desarrollo de la siguiente manera:

Tabla 11. Recursos del MGEP.

TALENTO HUMANO	RECURSOS FINANCIEROS
63 personas	Los asignados en el presupuesto general de la entidad, tanto para funcionamiento como para inversión.

Fuente: (2024). Subdirección de Talento Humano

### 14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Boonstra, J. &. (10 de 02 de 2023). Más allá del cambio planificado ¿jugamos? Obtenido de Harvard Deusto Business Review: <https://www.harvard-deusto.com/mas-alla-delcambio-planificadojugamos>.
- Burnes, B. (2005). Complexity theories and organizational change. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 73–90.
- Burke, W. y Litwin, G. H. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management*, 18(3), 523–545.
- Cappelli, P. (2014). *\*Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty\**. Harvard Business Review Press.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *\*American Journal of Sociology*, 94(S1), S95-S120.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. [DAFP] (2024). *Modelo de Gestión Estratégica de Personas (MGEP)*.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. [DAFP] (2024). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)*.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos (2024). Trabajo decente. Recuperado de: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights#:~:text=Toda%20persona%20que%20trabaja%20tiene,otros%20medios%20de%20protecci%C3%B3n%20social>.
- Dessler, G. (2016). *Human Resource Management (15th ed.)*. Pearson.
- Grouard, B. y Meston, F. (1996). *Reingeniería del cambio*. México, D.F: Alfaomega.
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC] (24 de agosto de 2023). IGAC 80 años. <https://www.igac.gov.co/es/contenido/igac-80-anos>
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC] (2024). Organigrama Institucional. Recuperado de <https://www.igac.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/informacion-de-la-entidad/12-estructura-organica-organigrama>
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC] (2024). Plan Estratégico Institucional. Recuperado de <https://www.igac.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/planeacion-presupuesto-e-informes/plan-estrategico-institucional>
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC] (2024). Plan Estratégico Institucional. Recuperado de <https://antiguo.igac.gov.co/es/contenido/objetivos-institucionales>
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/items/8ccd1265-5d07-421f-bc4a-4c0f6582ce1a>

- Morgan, J. (2017). *La ventaja de la experiencia del empleado: Cómo ganar la guerra por el talento ofreciendo a los empleados los espacios de trabajo que desean, las herramientas que necesitan y una cultura que puedan celebrar.*
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2010) y los Entornos Laborales Saludables (ELS). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)
- Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, "Colombia Potencia Mundial de la Vida. Recuperado de : <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>
- Política de Gestión del Conocimiento, Innovación e Investigación del IGAC (2024) (PL-EST-06) Recuperado de [https://antiguo.igac.gov.co/sites/igac.gov.co/files/listadomaestro/pl-est-06\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_la\\_innovacion\\_y\\_la\\_investigacion\\_rev.pdf](https://antiguo.igac.gov.co/sites/igac.gov.co/files/listadomaestro/pl-est-06_gestion_del_conocimiento_la_innovacion_y_la_investigacion_rev.pdf)
- Sandoval, J. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales* 30 (2014) 162–171.
- Schein (2010). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. Recuperado de: <file:///C:/Users/manue/Downloads/Dialnet-CulturaOrganizacionalDesdeLaTeoriaDeEdgarSchein-5139907.pdf>
- Senge, P. M. (1990). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje.* Doubleday/Currency.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results\**. Harvard Business School Press.

**15. CONTROL DE CAMBIOS**

FECHA	CAMBIO	VERSIÓN
22/11/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Se adopta como versión 1 por corresponder a la creación del documento. Emisión Inicial Oficial.</li> <li>◦ Hace parte del proceso de <b>Gestión Estratégica de Personas.</b></li> <li>◦ Se crea el Manual del Modelo de Gestión Estratégica de Personas, código <b>MN-GEP-01</b>, versión 1.</li> </ul>	1

ELABORÓ Y/O ACTUALIZÓ	REVISÓ TÉCNICAMENTE	REVISÓ METODOLÓGICAMENTE	APROBÓ
<p><b>Nombre:</b> Ivan Camilo Camargo Rojas.</p> <p><b>Cargo:</b> Contratista. Subdirección de Talento Humano.</p>	<p><b>Nombre:</b> Ivan Camilo Camargo Rojas</p> <p><b>Cargo:</b> Contratista. Subdirección de Talento Humano.</p> <p><b>Nombre:</b> Gloria Marlen Bravo Guaqueta.</p> <p><b>Cargo:</b> Subdirectora. Subdirección de Talento Humano.</p>	<p><b>Nombre:</b> Laura Isabel Gonzalez Barbosa</p> <p><b>Cargo:</b> Contratista. Oficina Asesora de Planeación.</p>	<p><b>Nombre:</b> Gloria Marlen Bravo Guaqueta.</p> <p><b>Cargo:</b> Subdirectora. Subdirección de Talento Humano.</p>