

# Plan Estratégico de Talento Humano 2026

INSTITUTO NACIONAL DE SALUD

## Coordinador

Hector Julio Cuadros Monsalve

## Secretaria General

Ingrit Lineth Vasquez Cely

### Elaborado por:

Liz Johanna Osorio Sanchez

Maribell Cepeda Enciso

Leonardo Ayure del Vasto

Alba Lucia Triana Cortes

Jennifer Andrea Mejia Campos

Luis Hernando Parra Parra

### Revisado por:

Oficina Asesora de planeación  
(componente metodológico)

### Aprobado por:

Comité Institucional de Gestión y  
Desempeño NO XXXXXX u otra  
instancia que lo apruebe conforme a la  
normatividad aplicable

Fecha Realización:

©. Instituto Nacional de Salud. Bogotá, Colombia

Fecha de elaboración: Enero 2026

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en la pagina web de la entidad-micrositio  
transparencia

Página - 1 - de 25

[www.ins.gov.co](http://www.ins.gov.co)



@INSColombia



@insaludcolombia



Instituto Nacional de Salud de Colombia



Avenida Calle 26 # 51 - 20 / Bogotá D.C. - Colombia



PBX: (601) 220 77 00 / exts. 1101 - 1214



[contactenos@ins.gov.co](mailto:contactenos@ins.gov.co)

## 1. INTRODUCCION

El Plan Estratégico de Recursos Humanos es un instrumento de gestión del talento humano que al tiempo que permiten organizar y racionalizar la gestión, fomentan el desarrollo permanente de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad. La planeación estratégica de recursos humanos hace parte del proceso de planeación organizacional, por ello los planes deben reflejar el aporte que realiza la gestión del talento humano al logro de los cometidos institucionales, a través de las acciones que la entidad va a desarrollar para potenciar el talento y mejorar las relaciones humanas al interior de la entidad.

El Plan Estratégico de Talento Humano de la entidad, tiene carácter indicativo contribuyendo con el direccionamiento de la gestión institucional con base en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida" adoptado mediante la Ley 2294 de 19 de mayo de 2023 y alineado con el Plan Estratégico Institucional y el Plan Sectorial, en lo relacionado con el ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro) para apalancar el cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad.

El Grupo Gestión del Talento Humano del Instituto Nacional de Salud a través de este plan, define las líneas de acción que orientarán los proyectos y prácticas de la Gestión del Talento Humano desde el fortalecimiento del ciclo de vida del servidor, convirtiéndose en una herramienta de organización, estructuración y seguimiento de las actividades del Grupo Gestión del Talento Humano que mejoren la calidad de vida de los servidores, enmarca y tiene en cuenta las diferentes modalidades que los servidores están realizando su trabajo, orientándola hacia la gestión estratégica exitosa y efectiva, la mejora continua y el cierre de brechas en las necesidades identificadas en los diferentes diagnósticos y en el análisis de las características de la población objetivo.

El marco de la planeación estratégica de talento humano es el modelo integrado de planeación y gestión -MIPG-, mediante el cual la entidad en función de sus objetivos proyecta y suple sus necesidades de personal y define los planes, programas y proyectos de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la organización. Este modelo está compuesto por 7 dimensiones (Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión con valores para resultados, Información y Comunicación, Control Interno, Evaluación y Resultados, Gestión del Conocimiento) y 19 políticas en las cuales podemos resaltar la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano - PGETH.

El modelo MIPG concibe el talento humano como el activo más importante en la entidad, buscando fortalecer la gestión del talento humano como principal dimensión a partir del ciclo de vida del servidor público en la entidad (Ingreso- Permanencia o desarrollo y retiro).

Es así como la planeación se constituye en el mecanismo de articulación, a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual. Estos planes se convierten en la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios.

Los lineamientos del orden Nacional le apuestan al fortalecimiento de la gestión institucional, mediante el cumplimiento de estándares mínimos tanto normativos como técnicos y al tiempo, avanzar en la

consolidación de un nivel de desarrollo organizacional que exige el despliegue de acciones estratégicas encaminadas a enaltecer y reconocer la labor de quienes lo hacen posible, esto es, las personas vinculadas con la Administración Pública.

La planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2026 en el Instituto Nacional de Salud, debe ser vista como un proceso permanente que se enfoca en agregar valor a las actividades del ciclo de vida de Talento Humano, a través de la atracción, desarrollo o fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal manera que esto redunde en su motivación y compromiso, que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de la ciudadanía y en aras de contribuir a factores determinantes para mejorar la productividad y lograr en coherencia una mejora continua en la calidad de vida de nuestro talento humano, liderado por el nivel estratégico de la organización y articulado con la planeación institucional.

## 2. MARCO NORMATIVO

A continuación, se relaciona la normativa que fundamenta la implementación de los procedimientos y actividades del Grupo Gestión del Talento Humano:

**TABLA 1: MARCO NORMATIVO**

NORMATIVIDAD	TEMA
Constitución Política de Colombia de 1991.	
Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones
Decreto Ley 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	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."
Decreto 2740 del 20 de diciembre de 2001	Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo".
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones".
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998".
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.

NORMATIVIDAD	TEMA
Ley 1064 de 2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.
Ley 1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Función Pública".
Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo".
Ley 1801 de 2016	Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana"
Ley 1811 de 2016	Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito.
Decreto 648 del 19 de abril de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1085 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública".
Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015
Decreto 2011 de 2017	Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público
Resolución 1111 de 2017	Por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes
Decreto 612 de 2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del estado".
Decreto 1299 de 2018	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las políticas de Gestión y Desempeño Institucional
Decreto 726 de 2018	Por el cual se crea el Sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL), a través del cual se expedirán todas las certificaciones de tiempos laborados y salarios por parte de las entidades públicas
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
Ley 1960 de del 27 de junio de 2019	Por la cual se modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 y se dictan otras disposiciones".

NORMATIVIDAD	TEMA
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.
Ley 2094 de 2021	Por medio de la cual se reforma la ley 1952 de 2019 y se dictan otras disposiciones
Ley 2418 de 2024	Por medio de la cual se modifica el régimen de acceso a ascenso en el sistema general de carrera administrativa, se crea la reserva de plazas para las personas con discapacidad, se establece la gratuidad de la inscripción para este segmento poblacional y se dictan otras disposiciones.
Ley 2424 de 2024	Por la cual se adoptan medidas para garantizar la participación paritaria de las mujeres en las diferentes ramas y órganos del poder público de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la constitución política y se dictan otras disposiciones.

Fuente: Desarrollo propio a partir de Gestor Normativo Función Pública.

### 3. OBJETIVOS

Planear, desarrollar y evaluar la Gestión del Talento Humano, a través de las estrategias establecidas para cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores del Instituto Nacional de Salud, como son el ingreso, desarrollo y el retiro, con el fin de contribuir con el mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias y calidad de vida de los Servidores y al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la entidad.

### 4. ALCANCE

El presente documento se denomina Plan Estratégico de Talento Humano 2026 y aplica para el Instituto Nacional de Salud. Inicia con la identificación de necesidades, lineamientos y políticas y culmina con la verificación del cumplimiento de los compromisos y metas establecidas. Esta direccionado a contribuir en el fortalecimiento de la gestión del talento humano, a través de las diferentes acciones que contribuyen al desempeño individual e institucional.

Para el cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano, la Secretaría General de la entidad formula e integra los planes institucionales y estratégicos al plan de acción de la gestión propia del proceso a partir de los planes detallados a continuación: Plan anual de vacantes; Plan de previsión de recursos humanos; Plan Institucional de Capacitación; Plan de Bienestar e Incentivos; Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo -SST-, los cuales deben ser formulados y publicados en cada vigencia.

El cronograma de actividades del Plan Institucional de Capacitación, del Plan de Bienestar e Incentivos, y del Plan de SST deberán ser presentados a la Comisión de Personal y COPASST respectivamente, realizando seguimiento y elaborando el respectivo informe de avance.

La Secretaría General gestiona y programará los recursos para la ejecución del plan anual de la gestión de talento humano que deberá ser presentado e incorporado en el presupuesto de la vigencia.

## 5. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES

De acuerdo con MIPG se debe contar con información oportuna y actualizada que permita que el Plan Estratégico del Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, el desarrollo de la Dimensión del Talento Humano del Instituto cuenta con la información actualizada de la plataforma estratégica de Función Pública, régimen laboral (marco legal), caracterización de los servidores y de los empleos, así como el resultado obtenido en la medición adelantada en el año 2025.

### 5.1. Caracterización de la Población

A continuación, se presenta el análisis del estado de la planta total del Instituto, el cual refleja los empleos provistos con su correspondiente tipo de nombramiento y a su vez vacantes disponibles, todo ello con corte al 31 de diciembre de 2025 lo que permite identificar en qué nivel se encuentran las necesidades de personal para iniciar el año 2026.

**TABLA 2: EMPLEOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN**

NIVEL	ENCARGO	NOMBRAMIENTO ORDINARIO	COMISIÓN LNYR	SIN PROVEER	TOTAL/ NIVEL
Directivo	0	12	2	2	16
Asesor	0	5	0	1	6
Profesional	0	2	0	0	2
Técnico	0	1	0	1	2
Asistencial	0	0	0	1	1
Total Empleos	0	20	2	5	27

Fuente: Planta de personal de la entidad.

**TABLA 3: EMPLEOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA.**

NIVEL	ENCARGO	PROPIEDAD	PROVISIONAL	SIN PROVEER	TOTAL/NIVEL
Profesional	59	100	95	39	293
Técnico	10	4	1	6	21
Asistencial	31	24	47	34	136
Total Empleos	100	128	143	79	450

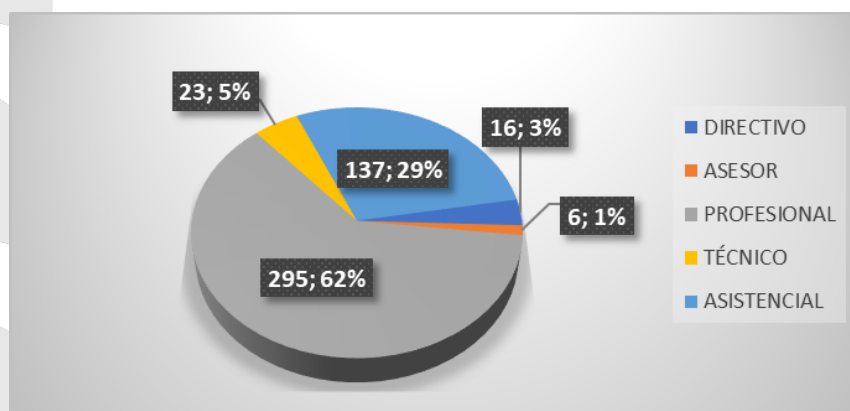
Fuente: Planta de personal de la entidad.

**TABLA 4: CONFORMACIÓN PLANTA ACTUAL POR NIVEL JERÁRQUICO**

Nivel Jerárquico	No. de empleos	Participación
DIRECTIVO	16	3%
ASESOR	6	1%
PROFESIONAL	295	62%
TÉCNICO	23	5%
ASISTENCIAL	137	29%
<b>Total general</b>	<b>477</b>	<b>100%</b>

Fuente: Planta de personal de la entidad.

**DISTRIBUCIÓN EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO.**



Fuente: Planta de personal de la entidad.

## 5.2. Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la matriz de GETH

La matriz de autodiagnóstico es una herramienta que le permitirá un ejercicio de valoración del estado de cada una de las dimensiones en las cuales se estructura el Modelo Integrado de Gestión y Planeación, con el propósito que la entidad logre contar con una línea de base respecto a los aspectos que debe fortalecer, y que deben ser incluidos en su planeación institucional.

Con relación a la matriz de autodiagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano, evaluamos los componentes de Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro, valorando cada actividad que desarrolla la gestión de talento humano, con el propósito de identificar oportunidades de mejora y revisar las calificadas en nivel básico operativo bajo y nivel básico operativo medio.

La escala establecida por la herramienta de seguimiento a la gestión de talento humano es la siguiente:

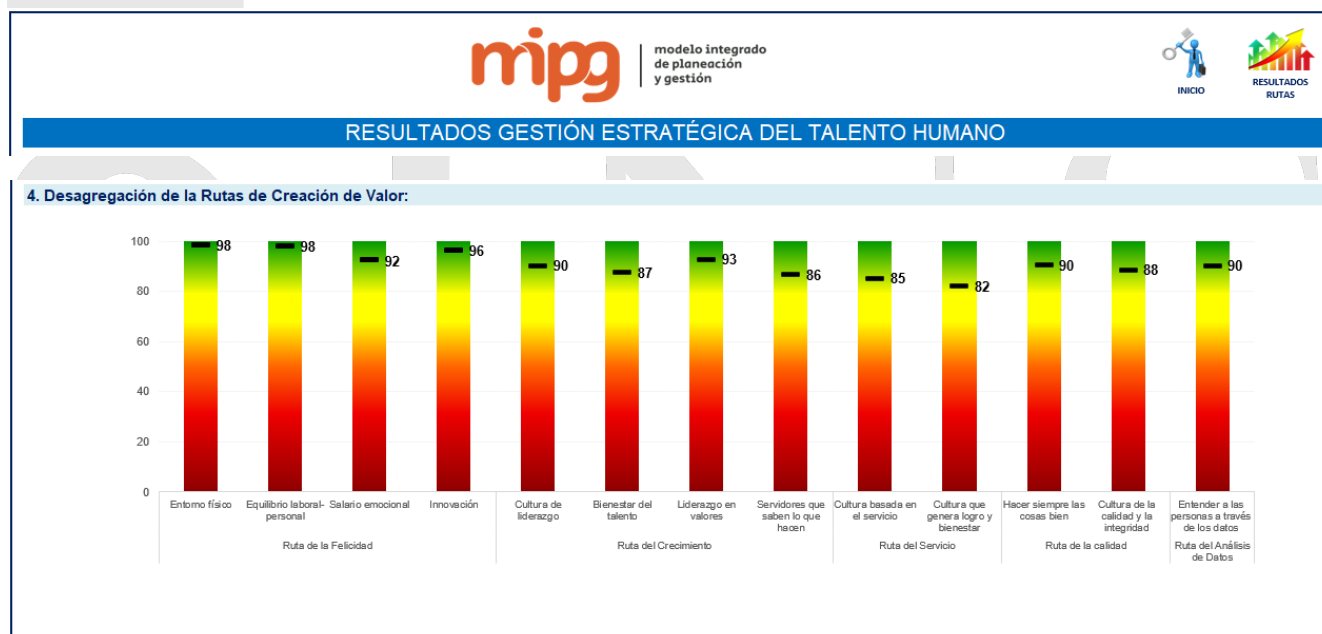


Para la calificación, se estableció una escala de 5 niveles así:

Puntaje	Nivel	Color	
0 - 20	1		Nivel Básico Operativo Bajo
21 - 40	2		Nivel Básico Operativo Medio
41 - 60	3		Nivel Básico Operativo Alto
61 - 80	4		Nivel Transformación
81 - 100	5		Nivel Consolidación

El puntaje final de la medición para la vigencia 2025 es de 89.9 sobre 100, ubicando a la entidad en el nivel de madurez “Consolidación”.

Este resultado permite identificar las fortalezas y oportunidades de mejora para incrementar el crecimiento de la gestión estratégica del talento humano, como se muestra en la siguiente tabla de ruta de creación de valor vigencia 2025.



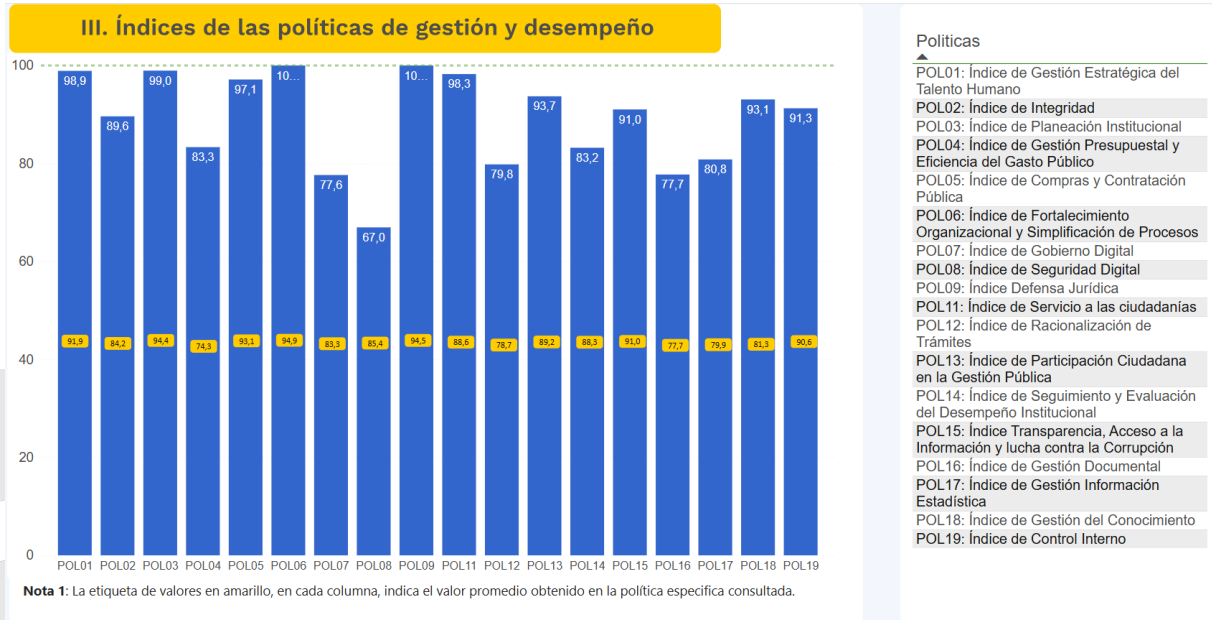
Fuente: Matriz autodiagnóstico GETH 2025

De otro lado, el formulario único de reporte y avance de la gestión –FURAG- Instrumento de gestión del talento humano permite organizar y racionalizar la gestión, fomentar el desarrollo permanente del talento de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad, reflejando el aporte que realiza la gestión del talento humano al logro de los cometidos institucionales. Para la identificación del autodiagnóstico y de la Línea Base de MIPG, así como para la evaluación de la gestión, se desarrolla la medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, bajo los lineamientos e instrumentos establecidos para ello.

El resultado del FURAG permite identificar las fortalezas y oportunidades de mejora para incrementar el crecimiento de la gestión estratégica del talento humano, como se muestra en la siguiente tabla:



TABLA 5: RESULTADOS FURAG -GTH



## Logros

Política Fortalecida	Subíndices que se fortalecieron	Descripción del fortalecimiento
Índice de Gestión Estratégica del Talento Humano	Ingreso y selección, desempeño, capacitación, bienestar, gestión del conocimiento	Mejor administración del talento humano, procesos de selección más eficientes, mayor inversión en formación y bienestar laboral.

## Política Gestión Estratégica del Talento Humano

### Recomendación identificada:

- Implementar un programa de reinducción institucional al menos cada dos años que incluya actualización normativa sobre inhabilidades, incompatibilidades y conflicto de intereses; y realizar un diagnóstico sobre la cultura organizacional de la entidad.

### Estrategias sugeridas:

- Diseñar e implementar un programa de reinducción virtual y presencial, obligatorio para todos los servidores, que contemple cambios institucionales y actualizaciones normativas clave, con trazabilidad desde talento humano.
- Establecer mecanismos automáticos de seguimiento y notificación para asegurar su cumplimiento periódico.
- Aplicar un diagnóstico institucional de cultura organizacional mediante encuestas y espacios participativos (grupos focales), y usar sus resultados para formular un plan de fortalecimiento del clima laboral, alineado con los valores institucionales y el MIPG.

De las anteriores actividades es importante para fortalecer la Gestión de Talento Humano vigencia 2026, considerar adelantar su gestión.

## 6. DESARROLLO DEL PLAN

De acuerdo a la guía de los planes de Talento Humano del Departamento Administrativo de la Función Pública, las acciones propuestas para los Planes Estratégicos de Recursos Humanos se estructuran en tres componentes que integran y desarrollan la gestión de talento humano: 1. ingreso, comprende los procesos de vinculación e inducción; 2. permanencia, donde se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y calidad de vida laboral; bienestar e incentivos; seguridad y salud en el trabajo entre otros y 3. retiro, por excedentes de personal o por pensión. Adicionalmente el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- como marco de referencia para planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión en las entidades, considera los cuatro grandes componentes de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano: Planeación, Ingreso, Permanencia y Retiro.

Ahora bien, el proceso de gestión de recursos humanos se orienta al mejoramiento del desempeño organizacional mediante la identificación, aprovechamiento y desarrollo de la capacidad de los servidores y la proyección en el tiempo de las necesidades de personal en función de los objetivos organizacionales.

Para adelantar y cumplir esta orientación se hace necesario adelantar un proceso de Planeación de los Recursos Humanos, mediante el cual la entidad en función de sus objetivos, proyectan y suplen sus necesidades de personal y definen los planes y programas de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la organización.

### 6.1. Planeación

La gestión eficaz de la entidad se fundamenta en el proceso de planeación organizacional como elemento articulador de los procesos y acciones dirigidas a cumplir con sus finalidades institucionales. Actualmente, la gestión de talento humano no es ajena a dicha realidad, pues se deben generar acciones que de manera articulada desarrolle la entidad, para potenciar el talento y mejorar las relaciones humanas al interior de la entidad.

Dentro de los procesos de la gestión de talento humano, se destaca:

***“La planeación del talento humano, mediante el cual la entidad en función de sus objetivos proyecta y suple sus necesidades de personal y define los planes, programas y proyectos de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la organización”.<sup>1</sup>***

<sup>1</sup> Función Pública. Planeación de los Recursos Humanos. Abril 2005, P. 3.

Se busca que el proceso de planeación de talento humano se constituya en una práctica permanente en la entidad, que inicia con la previsión de las necesidades (cuantitativas y cualitativas) de personal en función de los cometidos organizacionales, con la valoración del personal actualmente vinculado y con el desarrollo de acciones orientadas a cubrir las necesidades identificadas.

La finalidad fundamental es asegurar que la entidad seleccione y mantenga la cantidad y calidad de recurso humano que requiere para cumplir con su cometido institucional y lograr una mejor coordinación entre los procesos de planeación, presupuestación y gestión de la entidad.

Para adelantar este proceso es requisito que la entidad cuente con sistemas de información que permitan conocer la caracterización de la población que trabaja en la misma y el comportamiento de las variables que inciden en los procesos de gestión de talento humano.

### 6.1.1. Plan de Previsión de Recursos Humanos

***“Un Plan de Previsión de recursos humanos es un instrumento de gestión del talento humano que permite contrastar los requerimientos de personal con la disponibilidad interna que se tenga del mismo, a fin de adoptar las medidas necesarias para atender dichos requerimientos”.<sup>2</sup>***

El Plan de Previsión de Recursos Humanos se desarrolla a través de tres etapas: Análisis de las necesidades de personal, Análisis de la disponibilidad de personal y Programación de medidas de cobertura para atender dichas necesidades, así:

- ✓ **Análisis de las necesidades de personal:** Consiste en el ejercicio que deben hacer las entidades para definir la cantidad y calidad de las personas que requiere para desarrollar sus planes, programas y proyectos. Este análisis de necesidades pretende establecer las razones por las cuales se requiere este personal, ya sea porque se requiera mayor experiencia y/o competencias para realizar determinado trabajo, o simplemente porque las cargas laborales así lo reclaman.
- ✓ **Análisis de la disponibilidad de personal:** En esta etapa se debe realizar un estudio sobre la disponibilidad interna de personal, para lo cual es fundamental que las entidades tengan consolidada, organizada y, en lo posible sistematizada, la respectiva información, de manera que cuenten con un panorama claro sobre la oferta interna de recursos humanos y del aprovechamiento que la organización está haciendo de los mismos.
- ✓ **Programación de medidas de cobertura:** Las conclusiones del ejercicio de contraste de necesidades de personal y de disponibilidad de personal deben ser abordadas a partir de medidas de cobertura, las cuales pueden ser tanto internas como externas. Para la entidad al presentar déficit de personal al no contar con el número adecuado de servidores, se debe acudir a fuentes externas con el ingreso de nuevas personas surtiendo los procesos de selección previstos en la normatividad vigente (en sus diferentes modalidades).

<sup>2</sup> Función Pública. Planeación de los Recursos Humanos. Abril 2005, P. 7.

Adicionalmente, los planes institucionales de vacantes se constituyen en una herramienta fundamental para la planeación de los procesos de selección independiente de su modalidad de vinculación, ya que a partir de la proyección de necesidad de talento humano se puede considerar suplir las vacantes antes de generar una contratación.

En cumplimiento de la planeación de talento humano y armonizando con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", las entidades públicas del Orden Nacional deben adelantar la formalización laboral del empleo buscando dignificar la labor de quienes trabajan con el Estado y garantizando la adecuada prestación del servicio al interior de cada entidad.

La Formalización Laboral del Empleo Público en Equidad, será adelantada por cada entidad acatando lo lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública establecidos en la guía de fortalecimiento institucional y la normatividad vigente que la ampara. La formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos vacantes de la planta de personal; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocrático y vocación de permanencia; y, (iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

Atendiendo las necesidades de personal de la entidad y aun no siendo suficiente la planta de personal actual que incluye suplir en su totalidad las vacantes, el Instituto Nacional de Salud en el año 2023 inicia un proceso de reorganización institucional con el cual se pretende establecer un nuevo modelo estructural, que le permita la competitividad y el cumplimiento de sus funciones actuales, y las metas a futuro, con el fin de mejorar su funcionamiento y atender las necesidades de la población. Este modelo parte del análisis de las nuevas responsabilidades dadas por los cambios normativos a nivel nacional y territorial, pero sobre todo teniendo en cuenta los cambios en el sector y necesidades de la población.

## 6.1.2. Reorganización Institucional

En aras de propender por una ruta de acción institucional adecuada para la formalización del empleo es importante precisar que el proceso de talento humano está alineado al logro del objetivo estratégico:

*“Fortalecer la capacidad institucional mediante la modernización de los procesos y sistemas de información integrados e interoperables con las diferentes fuentes del sistema de salud, con talento humano competente para aumentar la calidad de los bienes y servicios que ofrece el Instituto Nacional de Salud a la comunidad”.*

Por lo expuesto, el INS requiere redefinir tanto la estrategia, como el modelo de operación de la prestación de sus servicios a cargo. El Plan estratégico que desarrolla el INS se establece en el marco de política pública que oriente los demás elementos del fortalecimiento institucional. Sobre este plan estratégico y con base en el Modelo de Operación por Procesos, se analizará y definirá la estructura interna de las dependencias, sus competencias y funciones específicas, la carga laboral requerida, teniendo en cuenta la particularidad, de que, en este caso, se trata de un organismo de ciencia, tecnología e innovación y de una institución llamada a garantizar la soberanía en materia de producción de biológicos requeridos por el país.

Dados los anteriores antecedentes el INS contrató en la vigencia 2023 una empresa especializada que adelantará el estudio técnico, ajuste y el rediseño institucional, la modernización, el fortalecimiento de la estructura organizacional y la planta de personal del Instituto Nacional de Salud que permita una respuesta institucional para las funciones propias enmarcadas en actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación, mediante el desarrollo de proyectos, que será ejecutado cuando la administración así lo disponga-

A partir de la metodología de rediseño institucional para entidades públicas del orden nacional del Departamento Administrativo de la Función Pública<sup>3</sup>, la entidad en cumplimiento de los objetivos institucionales desarrolla cada una de las fases y lineamientos, permitiendo un desarrollo eficiente del proceso de reorganización.

- ✓ **Fase Diagnóstico:** Es un proceso de investigación que consiste en la evaluación de la situación actual de la organización, en el estudio sistemático y presentación de conclusiones sobre la misión que desarrolla la entidad frente al rol que le corresponde desempeñar, su funcionamiento, aspectos críticos, naturaleza y magnitud de las necesidades, y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de sus actividades; identificando dificultades y problemas críticos que están afectando el normal funcionamiento de la entidad. Incluye antecedentes de porque se necesita establecer estructura organizacional.
- ✓ **Fase Propuesta estudio técnico:** documento que justifica el proceso que va a iniciar la entidad y además orienta acerca de las mejores decisiones que puede tomar antes de realizar una modificación, el cual se adelanta en cumplimiento de los siguientes pasos: Análisis financiero, análisis externo, análisis de capacidad institucional, identificación de procesos, Diseño de estructura interna, diseño planta de personal, carga laboral, manual de funciones, escala salarial.

## 6.2. Ingreso

La provisión de las necesidades de personal en función de los cometidos organizacionales se desarrolla a partir de la valoración del personal actualmente vinculado y con el desarrollo de acciones orientadas a cubrir las necesidades identificadas. La finalidad fundamental es asegurar que la entidad seleccione y mantenga la cantidad y calidad de recurso humano que requiere para cumplir con su cometido institucional y lograr una mejor coordinación entre los procesos de planeación, presupuestación y gestión de la entidad.

### 6.2.1. Plan de Vacantes

El Plan de Vacantes permite diseñar estrategias de planeación anual de la previsión y provisión del talento humano, con el fin de identificar las necesidades de la planta de personal, reportado a la

<sup>3</sup> Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial. DAFP 2018.

Comisión Nacional del Servicio Civil, disponiendo de la gestión del talento humano como una estrategia organizacional.

El plan de vacantes incluye la relación detallada de los empleos en vacancia definitiva que se reportan a la oferta pública de empleos de carrera -OPEC- a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil, estableciendo proveer las vacantes para garantizar la adecuada prestación de los servicios, así como las vacantes temporales cuyos titulares se encuentren en cualquiera de las situaciones administrativas previstas en la Ley.

## ✓ Provisión de Vacantes mediante Concurso de Méritos

En Colombia la única forma de ingresar a la carrera administrativa y ascender dentro de la misma es a través de los concursos de mérito, de conformidad con la Ley 909 de 2004 y la Ley 1960 de 2019. La Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC- realiza los concursos de las entidades que pertenecen al sistema general o a los sistemas específicos y especiales de origen legal.

El concurso de méritos es un procedimiento reglado por la administración en virtud del cual se selecciona entre varios participantes que han sido convocados y reclutados, a la persona o personas que por razón de sus méritos y calidades adquieren el derecho a ser nombradas en un cargo público, previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes.

Según lo establecido en el artículo 2.2.6.2 del Decreto compilatorio 1083 de 2015, el proceso de selección o concurso comprende 5 fases a saber: convocatoria, reclutamiento, aplicación de pruebas, conformación de listas de elegibles y período de prueba.

En la particularidad del Instituto Nacional de Salud, a continuación, se presenta la relación de los empleos en vacancia definitiva de carrera administrativa con corte a 31 de diciembre de 2025:

TIPO DE PROVISION	CANTIDAD
Provistas en encargo	64
Provistas en provisionalidad	106
Sin proveer	39
<b>Total</b>	<b>209</b>

Las vacantes definitivas que se describen a continuación se encuentran en su totalidad reportadas a la Comisión Nacional del Servicio Civil a través del Sistema para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad-SIMO.

Lo anterior de acuerdo con lo establecido en la Circular Externa 0011 de 2021, expedida por la Comisión Nacional del Servicio Civil y prerequisite para efectuar el estudio para provisión a través de la figura de encargo y por ende de nombramiento provisional de ser el caso.



Asimismo, es importante tener en cuenta que desde febrero de 2021, en cumplimiento de la normativa vigente sobre apropiación de los recursos para adelantar los concursos de méritos para proveer empleos de carrea administrativa, en especial, el Decreto 051 de 2018, suscrito entre otros por el Presidente de la República y el Ministerio de Hacienda, norma que en su artículo 30 adicionó el artículo 2.2.6.34, previendo en sus incisos cuarto y quinto el deber a cargo de las entidades del orden nacional de apropiar el monto de los recursos y a cargo de las entidades del orden territorial de priorizar el gasto, con el fin de adelantar los concursos de méritos.

Para el año 2026 continuará remitiéndose la actualización de los costos del concurso en el año con el fin de que se sigan solicitando los recursos al Ministerio de Hacienda y Crédito Público hasta su aprobación o para que la entidad, con pleno conocimiento del costo, pueda definir realizar traslados presupuestales con recursos que no se ejecuten y se remitan a la Comisión Nacional del Servicio Civil para proveer los empleos por mérito.

### ✓ Provisión Transitoria de Empleos Vacantes

En cumplimiento de la normatividad vigente mientras surte el proceso de selección de los concursos abiertos de méritos o de ascenso a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil, el Instituto Nacional de Salud adelanta la provisión transitoria de las vacantes definitivas a través de la figura de encargo por derecho preferencial que tienen los funcionarios de carrera, en los términos señalados en la Ley 909 de 2004, la Ley 1960 de 2019 y en las disposiciones que regulen los sistemas específicos de carrera.

Una vez agotado el derecho preferencial del encargo y con el fin de garantizar la prestación del servicio, se identificarán las vacantes que pueden ser provistas a través de nombramientos provisionales, conforme a lo establecido en reglamentación vigente.

Ahora bien, la entidad en cumplimiento de la normatividad vigente y buscando la provisión de las necesidades de personal en función de los cometidos organizacionales considera los lineamientos establecidos por la Administración Nacional, con relación a la inclusión y la diversidad de personas con discapacidad; jóvenes entre los 18 y 28 años y género, a través de la provisión transitoria de empleos vacantes de acuerdo a la discrecionalidad del nominador y los nombramientos provisionales conforme la normatividad vigente.

### ✓ Discapacidad en el Sector Público

La Ley 1618 de 2013 establece las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, mediante la adopción de medidas de inclusión, acciones afirmativas y ajustes razonables, eliminando toda forma de discriminación a las personas por razón de su discapacidad, lo cual requiere reglamentación, programas y acciones tendientes a garantizar los derechos, beneficios y obligaciones laborales de las personas con discapacidad.

En cumplimiento de la reglamentación respecto al porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en las entidades del sector público de que trata el artículo 13 numeral 2 de la Ley 1618



de 2013, se expide el Decreto 2011 de 2017 en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.

El Decreto 2011 de 2017, establece la cuota de vinculación laboral de las personas con Discapacidad en las entidades públicas de todos los niveles, definiendo porcentajes de enganche laboral, sobre el número de personas que tenga la planta de personal de cada entidad, como se observa en la siguiente tabla:

Tamaño de la Planta	A 31 de diciembre de 2019	A 31 de diciembre de 2023	A 31 de diciembre de 2027
Plantas entre 1 y 1000 empleos	2%	3%	4%
Plantas entre 1001 y 3000 empleos	1%	2%	3%
Plantas mayores a 3001 empleos	0,5%	1%	2%

Fuente: Decreto 2011 de 2017 – Artículo 2.2.12.2.3

Al respecto, la planta de personal vigente de la entidad es de 477 empleos y esto indica que debemos cumplir con el 3% según el tamaño de la planta, es decir, 14 empleo en condición de discapacidad.

Sin embargo, el Instituto Nacional de Salud respetuoso de la entidad responsable de la administración y vigilancia de la carrera de los servidores públicos, la Comisión Nacional del Servicio Civil, y lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 909 de 2004 literal c) e i) elaborar las convocatorias a concursos para el desempeño de empleo públicos de carrera, de acuerdo con los términos y condiciones...y realizará los procesos de selección para el ingreso al empleo público, de acuerdo a los principios del mérito, libre concurrencia e igualdad, ha reportado la oferta pública de empleos -OPEC- para adelantar a través de la CNSC los concursos de méritos.

Ahora bien, y en pro de cumplir con la cuota establecida el INS considera a través de la provisión transitoria de empleos en nombramiento provisional y de acuerdo con la discrecionalidad del nominador, contribuir con el cumplimiento de la cuota establecida.

## ✓ Empleo Joven

La ley 1780 de 2016 Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones” busca eliminar barreras de ingreso de los jóvenes entre 18 y 28 años al mercado laboral, mediante medidas que les permitan a estos acceder fácilmente a un trabajo decente y a las entidades vincular o contratar el personal que aporte al sector público.

Sin embargo, el INS respetuoso de la entidad responsable de la administración y vigilancia de la carrera de los servidores públicos, la Comisión Nacional del Servicio Civil, y lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 909 de 2004 literal c) e i) elaborar las convocatorias a concursos para el desempeño de empleo públicos de carrera, de acuerdo con los términos y condiciones y realizará los procesos de selección para el ingreso al empleo público, de acuerdo a los principios del mérito, libre concurrencia e igualdad,

ha reportado la oferta pública de empleos -OPEC- para adelantar a través de la CNSC los concursos de méritos.

Ahora bien, y en pro de generar acciones afirmativas en relación con la vinculación efectiva de jóvenes entre 18 y 28 años, la entidad a través de la provisión transitoria de empleos en nombramiento provisional y de acuerdo con la discrecionalidad del nominador, contribuir con el cumplimiento de la cuota establecida.

## 6.3. Permanencia

### 6.3.1. Plan Institucional de Capacitación

El Plan Institucional de Capacitación – PIC, es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública. Función Pública 2023.<sup>4</sup>

Considerando el PIC busca cerrar las brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor público y las capacidades puntuales que exige el ejercicio de su cargo, buscando mejorar el desempeño de los funcionarios. El Instituto Nacional de Salud a partir de la guía reciente del DAFP propone en la formulación del PIC orientaciones estructurales, con una visión a largo plazo sobre la formación y capacitación que se requiere para alcanzar una gestión pública eficiente y eficaz.

En consecuencia y con miras a asegurar la efectividad administrativa esperada por los ciudadanos, la entidad deberá afianzar sus procesos de capacitación para garantizar que desde la vinculación y durante su vida activa al servicio de la Entidad, los funcionarios fortalezcan los ejes temáticos y sus competencias técnicas y como servidores públicos.

Las competencias de desempeño se constituyen en el eje de la capacitación, reorientando su enfoque hacia el desarrollo de saberes, saber hacer y saber ser actitudes, que permitan el desempeño exitoso en función de resultados esperados para responder por la misión institucional y enfrentar los retos del cambio, más allá de los requerimientos de un cargo específico.

Por lo tanto, la capacitación debe contribuir por consiguiente al fortalecimiento de competencias necesarias en los empleados públicos, entre ellas: la capacidad para la innovación y afrontar el cambio, percibir los requerimientos del entorno, tomar decisiones acertadas en situaciones complejas, trabajar en equipo y valorar y respetar lo público.

En consecuencia, resaltar tal importancia lleva a reconocer cuáles son las competencias que se deberían fortalecer en la Entidad, en función de su visión y misión frente al desarrollo integral del empleado, buscando crecer armónicamente para el mejoramiento de la gestión institucional y su desempeño personal. Facilitándole condiciones seguras y saludables para el desempeño de sus

<sup>4</sup> Guía formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan institucional de capacitación PIC. 2023

labores. El proceso de detección de necesidades, la formulación, la ejecución y la evaluación de los planes, programas y subprogramas de la Entidad, partió de la acción conjunta entre ésta y los empleados públicos.

- ✓ Inducción
- ✓ Reinducción
- ✓ Evaluación del desempeño

### 6.3.2. Plan de Bienestar e Incentivos

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

En este orden de ideas, se identifica que el reto de cualquier área de Recursos Humanos es el diseño de políticas que ayuden a comprometer o a vincular al personal de la empresa con los objetivos organizativos, y de esta manera contribuir a obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Igualmente, las áreas de Recursos Humanos deben procurar conseguir lealtad por parte de los empleados, sentido de pertenencia hacia la empresa, para poder conseguir relaciones a largo plazo.

El plan de Bienestar e Incentivos del Instituto Nacional de Salud está propuesto a partir del “*Programa Nacional de Bienestar 2023-2026*”, el cual compila estrategias para mejorar las condiciones de la vida personal, familiar y laboral de todas las servidoras y los servidores públicos de los órganos, organismos y entidades públicas; así mismo, distintas alternativas que apunten a incrementar el bienestar, la felicidad y su identidad, con el fin de coadyuvar al crecimiento sostenible de las entidades públicas donde prestan sus servicios. Lo anterior, con el propósito de lograr la coherencia entre el enfoque institucional y el sentido humano de las servidoras y los servidores públicos, toda vez que son el activo más importante con el que cuenta el Estado.

- ✓ Plan de Retiro

- ✓ Sistema de Estímulos e Incentivos
- ✓ Código de Integridad

### 6.3.3. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

La seguridad de los servidores públicos y colaboradores del Instituto Nacional de Salud es fundamental para la Entidad. Es por eso por lo que se tiene implementado el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con lo establecido en el Artículo 2.2.4.6.8. Título 4 Capítulo 6 Decreto 1072/2015. *“Obligaciones de los empleadores. El empleador está obligado a la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, acorde con lo establecido en la normatividad vigente”,* así mismo debe contar con un Plan de Trabajo Anual en SST Numeral 7 Decreto 1072/2019, el cual: *“Debe diseñar y desarrollar un plan de trabajo anual para alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), el cual debe identificar claramente metas, responsabilidades, recursos y cronograma de actividades, en concordancia con los estándares mínimos (Resolución 0312 de 2019)”*.

El Plan Anual de Trabajo y Capacitación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo se realiza con base en las necesidades de la Entidad, las cuales se evidencian en: Política SIG; Evaluación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, requisitos legales; diagnóstico de condiciones de salud; Identificación de peligros valoración de riesgos y determinación de controles por cada una de las dependencias del INS; hallazgos de las inspecciones (ergonómicas, locativas, químicas, biológicas e higiénicas), resultados de auditoría interna y externa, Planes de mejoramiento, entre otras.

Ahora bien, el Instituto Nacional de Salud cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con cumplimiento a diciembre 2024 del 100% de acuerdo con lo reportado ante la ARL en relación con los lineamientos del sistema desde el Decreto 1072 de 2019 y los estándares mínimos de la resolución 0312 de 2019.

## 6.4. Desvinculación

### 6.4.1. Plan de Retiro

El retiro laboral es un cambio que se presenta con el conocimiento previo del individuo, es tan radical y profundo que afecta toda su vida. Cambia su situación económica, la cantidad de tiempo disponible, la relación con la familia, los amigos, el entorno social, entre muchas otras cosas más.

El plan de retiro plantea la posibilidad de transformar las posibles amenazas en oportunidades y poner en marcha adaptaciones y nuevos proyectos personales para afrontar el retiro laboral. Dado que este tiene una fecha cierta, la persona que se acerca a esta etapa puede prepararse para enfrentar los cambios que se avecinan, de la mejor manera posible.

El Instituto Nacional de Salud consciente de fortalecer el componente de desvinculación asistida propone el diseño de plan de retiro laboral, favoreciendo la motivación del empleado que egresa, promoviendo una mayor adhesión del personal próximo a retirarse y mejorando la motivación del resto del personal. De acuerdo con el sentir social el concepto de pensionado resulta altamente relacionado con el deterioro de la capacidad laboral, de ahí a que estar a las puertas de ser pensionado, en muchos casos se tornan incómodamente traumático para el empleado.

Es precisamente ese impacto negativo el que se busca disminuir incorporando lineamientos a la política de gestión de Talento Humano de la entidad, que contrarresten de forma efectiva este evento claramente cultural. Es sano entonces exponer en qué consiste la edad de pre pensionado teniendo en cuenta que la Secretaría General -Talento Humano se encuentra el grupo de SST y Bienestar y que esta tiene dentro de los procesos a cargo la protección, bienestar, y calidad de vida de los funcionarios de la entidad. Por tanto, se hace imperativo implementar el diseño y ejecución de planes específicos de preparación para la etapa pre y pensional de sus servidores.

Adicionalmente, el plan de retiro de la entidad se articula con el programa Diseño de Vida del Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual tiene como propósito planificar, administrar, organizar y evaluar todos los aspectos que hacen parte de la vida de una persona, con miras a profundizar en el conocimiento de sí mismo, asumir el cambio de manera positiva, optimizar la perspectiva de futuro, construir redes de apoyo, lograr un balance financiero y cimentar el camino a la calidad de vida y la felicidad personal.

El plan de retiro de la entidad se propone puede estar orientado a desarrollar las siguientes etapas:

- ✓ **Pre pensionado:** Es el funcionario que está próximo a pensionarse, es decir, le falten tres (3) o menos años para reunir los requisitos de edad y tiempo de servicio o semanas de cotización para obtener el disfrute de la pensión de jubilación o vejez.
- ✓ **Pensionado:** Es el funcionario que cumple las causales de retiro del servicio, por: iii. Renuncia regularmente aceptada; iv. Retiro por haber obtenido la pensión de jubilación o vejez; v. Invalidez absoluta; vi. Edad de retiro forzoso.

Adicionalmente el Decreto 648 de 2017 establece en el artículo 2.2.11.1.1 Causales de retiro del servicio. El retiro del servicio implica la cesación en el ejercicio de funciones públicas y se produce por: i. Declaratoria de insubsistencia del nombramiento en los empleos de libre nombramiento y remoción; ii. Declaratoria de insubsistencia del nombramiento, como consecuencia del resultado no satisfactorio en la evaluación del desempeño laboral de un empleado de carrera administrativa; v. Invalidez absoluta; vii. Destitución, como consecuencia de proceso disciplinario; viii. Declaratoria de vacancia del empleo en el caso de abandono de este; ix. Revocatoria del nombramiento por no acreditar los requisitos para el desempeño del empleo; x. Orden o decisión judicial; xi. Supresión del empleo; xii. Muerte. Estas causales son objeto de revisión desde el plan de retiro de la entidad, considerando son causales de suspensión de la labor ejercida en la entidad y se aborda al ser de las áreas propuestas a intervenir.

El programa de retiro considerando los lineamientos establecidos por DAFP puede contemplar el desarrollo de las siguientes áreas a intervenir:

## ✓ Aspecto Psicosocial

Durante la etapa de prejubilación es fundamental aclarar que el siguiente escaño de vida es una etapa de responsabilidad individual. El acompañamiento psicológico en los últimos años laborales le ayudará a comprender al empleado que la vida continúa y aún hay muchas cosas por realizar. Por otro lado, los aspectos social y familiar deben ser adaptables a esta nueva etapa, por lo cual el acompañamiento debe extenderse a la familia quienes serán el soporte fundamental para su adaptación la vida de jubilado.

## ✓ Aspecto Financiero

Es importante aclarar que la pensión corresponde a un porcentaje menor al salario devengado durante los últimos años. De modo que una vez se retire tendrá que acomodar su ritmo de vida a una cantidad menor de dinero o buscar diferentes fuentes de financiación, a través de proyectos de emprendimiento, que solventen los gastos adicionales a lo presupuestado con el salario de jubilación.

## ✓ Emprendimiento

En este caso, montar su propio negocio es una salida viable, de acuerdo con las necesidades y prioridades del empleado. Para una mayor explicación y credibilidad sobre el tema resulta recomendable las capacitaciones brindadas a la institución, por los fondos de pensiones y cesantías a las cuales tengan afiliados a sus empleados. De modo que sean ellos los encargados de explicar detalladamente cuanto es el monto de su salario de jubilado y como invertir de una mejor forma su salario para envejecer dignamente.

## ✓ Aspecto Físico

Una condición esencial para un buen retiro es que se disfrute de una razonable salud física y mental en la cual su pérdida de capacidad laboral no solo la determinan evaluaciones médicas, quienes determinaran a que se puede y a que no se puede dedicar un pensionado. Las muertes rápidas después del retiro son frecuentes, pero hay pruebas de que la mala salud precede el retiro y no lo sigue, esto indica que durante los años de preparación para la jubilación el plan de la institución es indispensable una planeación de actividades de promoción de la salud y de salud física preventiva, orientadas más hacia la consecución de culturas de prevención y no de sanación. Este aspecto se desarrollará en articulación con el plan de bienestar.

Adicionalmente, las acciones propuestas en el plan de retiro consideran la transferencia del conocimiento adquirido por el/la servidor/a que se retira de la entidad, fortaleciendo la gestión integral de talento humano para el retiro.



## 7. DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTAL DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

DEPENDENCIA	TIPO DE OBJETIVO	PRODUCTO	ACTIVIDAD
20	01	1	12
20	01	2	12
Código asignado a la dependencia	Código del objetivo transversal u objetivo propio de la misionalidad de la dependencia	Consecutivo de los productos entregados por cada dependencia de acuerdo con su misionalidad o producto financiado del proyecto de inversión	Consecutivo de las actividades que se realizan para la entrega de cada producto indicado por la dependencia

CODIGO	PROYECTO	ACTIVIDAD BPIN	RUBRO PPTAL	APROPIACION	ACTIVIDAD POA	PRESUPUESTO (vigencia actual)
2019011000030	FORTALECIMIENTO ENTORNO LABORAL SALUDABLE DEL INSTITUTO NACIONAL DE SALUD NACIONAL	200121	C-1999-0300-6-53105B-1999059-02-10 NACION	80.000.000,00	Fortalecer las competencias y habilidades de los trabajadores del INS- PIC	114.000.000,00
			C-1999-0300-6-53105B-1999059-02-20 PROPIOS	34.000.000,00		
		200122	C 1999 0300 6 53105B 1999059 NACION	6.796.638,00	Realizar actividades de apoyo logistico - CONTRATISTAS Y EXAMENES OCUPACIONALES	287.600.000,00
			C 1999 0300 6 53105B 1999059-02-21 PROPIOS	230.797.732,00		
			C 1999 0300 6 53105B 1999059-02-20 PROPIOS	50.005.630,00		
		200112	C 1999 0300 6 53105B 199906102-10 NACION	68.400.000,00	Realizar mantenimiento y monitoreo a los sistemas de gestión del MIPG del INS.	68.400.000,00
		200111	C 1999 0300 6 53105B 1999061-02-10 NACION	417.396.029,00	Desarrollar las dimensiones del modelo integrado de planeación y gestión, para fortalecer la cultura institucional y el desarrollo humano. - CONTRATO BIENESTAR	580.000.000,00
			C 1999 0300 6 53105B 1999061-02-21 PROPIOS	162.603.971,00		
TOTAL						\$ 1.050.000.000,00

## 8. INDICADORES

La evaluación y la planeación son ejercicios que se alimentan entre sí: La primera está condicionada a la definición previa de los resultados esperados durante el periodo y los objetivos institucionales, mientras que la segunda contribuye a definir el punto de partida de la planeación de la siguiente vigencia” (DDDI, 2019)

Como lo define la Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión - Versión 4: “Los indicadores se diseñan desde el proceso de planeación y permiten que durante las demás etapas de



la gestión se verifique el cumplimiento de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción, metas o actividades” (DAFP, 2018)

Los indicadores son expresiones cuantitativas verificables, obtenidas como resultado de la medición de una o más variables y son utilizados por el INS en su proceso de gestión para medir el avance o detectar fallas en el logro de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de las metas institucionales. Por tal razón, el INS cuenta con indicadores, así como la hoja de vida para la construcción y monitoreo de estos y la matriz consolidada para el seguimiento. A continuación, se presentan los indicadores:

#### INDICADORES GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Nombre de variable	Descripción	Componentes Variable	Formula
<b>ENCARGOS EFECTUADOS</b>	Gestión del proceso de provisión de vacantes mediante el mecanismo interno del encargo.	a) Posesiones en encargo en el semestre b) Cantidad de vacantes sin proveer en el semestre	(a/b) por 100%
<b>NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES REALIZADOS</b>	Gestión del proceso de provisión de vacantes mediante el mecanismo externo de la vinculación provisional.	a) Posesiones en provisionalidad en el semestre b) Cantidad de vacantes sin proveer en el semestre	(a/b) por 100%
<b>ENTREVISTAS DE RETIRO EFECTUADAS Y ANALIZADAS</b>	Compilación de datos e identificación de las causales de retiro del servidor y de las posibles acciones para la mejora del talento humano.	a) Cantidad de entrevistas analizadas semestralmente b) Cantidad de entrevistas diligenciadas semestralmente	(a/b) por 100%
<b>ACTIVIDADES DE INDUCCION Y REINDUCCION EFECTUADAS</b>	Reforzar en los servidores el conocimiento institucional como parte de su acoplamiento a la planeación institucional	Se planea realizar al menos una actividad de inducción en el año que dependerá del ingreso de nuevo personal.  Se planea implementar al menos un mecanismo de reinducción para los servidores	No hay formula Meta: 1  No hay formula Meta: 1
<b>ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN DE ACOSO SEXUAL Y LABORAL IMPLEMENTADAS</b>	Acciones que fortalecen el clima organizacional y el cambio cultural	a) Cantidad de actividades implementadas b) Cantidad de actividades planeadas (al menos 3)	(a/b) por 100%

Nombre de variable	Descripción	Componentes Variable	Formula
<b>ACTIVIDADES DE RECONOCIMIENTO Y ESTIMULOS A SERVIDORES EFECTUADAS</b>	Asegurar el reconocimiento, estímulos o incentivos legalmente permitidos para los miembros de la comunidad INS.	a) Número de servidores públicos del Instituto satisfechos con los incentivos otorgados b) Número de servidores públicos del Instituto que obtuvieron un incentivo	(a/b) por 100%

## 9. RIESGOS

El grupo gestión del talento humano tiene formulados sus riesgos a través de la caracterización del riesgo del FOR-D02-0000-029, riesgo denominado “posibilidad de recibir o solicitar cualquier dativa o beneficio a nombre propio o de terceros durante las actividades relacionadas a la vinculación o procesos de encargos del personal”, el cual contiene las actividades de control para el mismo, los cuales son monitoreados cuatrimestralmente.

## 10. HOJA DE RUTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

No aplica (Las actividades se desarrollan en cada uno de los planes que componen el Plan Estratégico Institucional)

### MATRIZ DE ACTIVIDADES DE LOS COMPONENTES DE TALENTO HUMANO

Componentes	N° actividades	Objetivo del plan	Fechas	Responsables
<b>Plan de Previsión de Recursos Humanos</b>	3	Optimizar la gestión del talento humano, fortalecer las capacidades organizacionales y garantizar la sostenibilidad de la fuerza laboral a través de un plan integral de previsión de recursos humanos, alineado con la normativa vigente y los objetivos estratégicos del Instituto Nacional de Salud.	01/01/2026 – 31/12/2026	Profesionales de situaciones administrativas
<b>Plan Anual de Vacantes</b>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantizar el cumplimiento de la normativa en cuanto a la elaboración y seguimiento del plan, así como el reporte de información antes de efectuar los respectivos encargos.</li> <li>Actualizar la información de las vacancias definitivas en la medida en que se vayan cubriendo las mismas o se generen otras.</li> <li>Programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva y de ser posible, en vacancia temporal, con el procedimiento de selección que se pueda surtir, teniendo en cuenta los perfiles y número de cargos existentes que puedan ser objeto de provisión dadas las restricciones de carácter presupuestal.</li> </ul>	01/01/2026 – 31/12/2026	Profesionales de situaciones administrativas

Componentes	N° actividades	Objetivo del plan	Fechas	Responsables
Seguridad y Salud en el Trabajo	20	Garantizar la planificación, implementación, seguimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) del Instituto Nacional de Salud, en cumplimiento del Decreto 1072 de 2015, la Resolución 0312 de 2019 y demás normas aplicables, con el fin de prevenir accidentes de trabajo, enfermedades laborales y promover entornos de trabajo seguros y saludables, especialmente en actividades de laboratorio, investigación científica y vigilancia epidemiológica.	01/01/2026 – 31/12/2026	Profesional de SGSST
Plan Institucional de Capacitación	8	Fortalecer, potencializar y optimizar en los servidores del Instituto Nacional de Salud las competencias funcionales y comportamentales, actualizar sus conocimientos, impulsar y consolidar sus habilidades, aptitudes y destrezas, a través de procesos continuos de formación y capacitación y demás programas institucionales de aprendizaje, tanto individuales como colectivos; con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de la administración, posibilitando un mejoramiento del desempeño laboral, el ambiente de trabajo, sentido de pertenencia y el crecimiento personal; actuando para ello de manera coordinada y armonizada con los principios, políticas, objetivos y valores institucionales.	01/01/2026 – 31/12/2026	Profesional de capacitación
Plan de Bienestar e Incentivos	44	Promover estrategias de bienestar laboral para las servidoras y servidores públicos del INS que contribuyan a fomentar su productividad, satisfacción, calidad de vida y así mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral promoviendo la identidad y vocación por el buen servicio.	01/01/2026 – 31/12/2026	Profesional de bienestar

## 11. CONTROL DE CAMBIOS.

Versión	Fecha de actualización			Descripción de los cambios
	aaaa	mm	dd	
0	2026	01	13	Documento inicial 2026