

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2026



**INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO, PROMOCIÓN
Y DESARROLLO DE MANIZALES**

CONTENIDO

1. Introducción	3
2. Presentación	4
2.1 Alineación con el pensamiento estratégico del Instituto	4
2.2 Propósito superior <i>Impulsar el progreso de una ciudad que no se detiene.</i>	4
¿Quiénes Somos?	4
Valores Corporativos.....	5
Sistema de Creencias.....	5
3. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano	5
3.1 Herramienta para la implementación y evaluación de la política	11
4. Orientaciones Estratégicas Generales del Área de Talento Humano	11
4.1 Objetivo del proceso de gestión del talento humano	11
4.2 Indicadores del proceso	12
4.3 Caracterización del talento humano del instituto.	14
4.4. Manual de Funciones	15
4.5 Número de empleados de la entidad por tipo de empleo	16
4.6 Distribución de empleos por genero	16
4.7 Clima Organizacional.....	17
Resultados evaluación de estrés	iError! Marcador no definido.
Tabla resultados nivel de estrés	iError! Marcador no definido.
Resultados medición de clima organizacional	19
Tabla resultados Clima Organizacional	19
5. Planes tematicos.....	23
5.1 Plan de vacantes y previsiones de talento humano	23
5.2 Plan de bienestar e incentivos.....	23
5.3 Plan institucional de capacitación	24
5.4 Plan de seguridad y Salud en el trabajo.....	22
5.5 Plan de acción	1
6. Control de versiones	1

1. Introducción

La planeación estratégica del talento humano en el sector público es una herramienta utilizada por las áreas de talento humano, o de quienes hagan sus veces, para establecer los canales a través de los cuales deben intervenir sobre la gestión del talento humano. La planeación estratégica se encuentra enmarcada en las políticas públicas de talento humano dirigidas al campo laboral, educativo y de empleo público.

La elaboración del Plan Estratégico de Gestión Humana constituye un elemento fundamental para la orientación a resultados de las entidades públicas, la articulación interinstitucional y la toma de decisiones en términos de políticas públicas. Por tal motivo, la recopilación de los aspectos clave del direccionamiento estratégico de la entidad se transforma en un eje importante de la planeación de la gestión estratégica del talento humano.

El ejercicio de planificar consiste en construir una visión ideal a la que se espera llegar en un plazo determinado a partir de la situación actual. Ahora bien, la primera dificultad a la que se enfrentan las personas es que esperan que ese escenario ideal suceda en un corto tiempo, sin tener en cuenta que se deben plantar y/o fortalecer las bases para que lo deseado sea consistente y perdurable en el tiempo. Por ello, se debe tener en cuenta que tanto el proceso como el resultado son importantes, pues durante el proceso es donde se consolida y se garantiza la perdurabilidad en el resultado. En el plano de la acción pública, la planeación en la administración pública permite legitimar la implementación de las políticas y programas y, además, aumenta la productividad de las entidades.

Si bien la planeación estratégica debe comprenderse a largo plazo, la perspectiva de mediano y corto plazo es fundamental, en tanto permite concretar objetivos y metas que apuntan a la visión final. Cabe señalar que en la planeación pública resulta complejo determinar qué medida de tiempo puede ser aplicable para definir qué tan extensa puede ser, ya sea a mediano y corto plazo, esto dada la variedad de instrumentos de planificación fiscal, estratégicos y sectoriales, entre otros, que deben atender las entidades. Para el caso de la formulación del Plan Estratégico del Talento Humano se deben tener en cuenta los componentes de la planeación estratégica institucional: visión, valores y objetivos, así como el tiempo que considera la entidad le puede tomar cumplirlos.

Por consiguiente, este plan tiene por objetivo guiar a la entidad para garantizar el principio del mérito en la provisión, el desarrollo de las competencias, la aplicación de estímulos, la implementación de estrategias que contribuyan al equilibrio entre la vida personal y la vida laboral, eleven el nivel de motivación y compromiso de los servidores públicos para dar respuesta a las demandas y necesidades de los grupos de interés.

En este contexto, el Sector Función Pública a través de MIPG define la dimensión del talento humano como eje central del Modelo y establece como premisa “Enaltecer al servidor público y su valor”, sabiendo que esto contribuirá a el logro de los objetivos del estado y finalmente al bienestar de los ciudadanos.

2. Presentación

2.1 Alineación con el pensamiento estratégico del Instituto

- Establecer una corporación de negocios sólida y rentable: Dictando directrices y mejorando el control en las empresas en donde se participa.
- Invertir en negocios rentables: Revisión portafolio de inversiones de renta variable, aprendiendo a invertir y desinvertir.
- Generación de mayores recursos para invertir en la ciudad: Revisión ejecutorias proyectos en curso y promoviendo nuevos proyectos de inversión.
- Promover las Alianzas Público Privadas encaminadas al desarrollo.

2.2 Propósito superior *Impulsar el progreso de una ciudad que no se detiene.*

¿Quiénes Somos?

Somos un instituto público del orden municipal, con presencia local, regional y proyección nacional, que mediante un portafolio de inversiones, proyectos, servicios financieros y administración de bienes raíces, promovemos el desarrollo integral, salvaguardando los intereses de los ciudadanos, especialmente relacionados con el apropiado manejo de los recursos públicos, generando valor en los activos estratégicos de ciudad y mejorando la calidad de vida de las personas.

Valores Corporativos

- ✓ **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- ✓ **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.
- ✓ **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público 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.
- ✓ **Diligencia:** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- ✓ **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Sistema de Creencias

1. Creemos que el cambio es un proceso constante en búsqueda de la excelencia.
2. Creemos en la innovación y en la evolución para generar soluciones de alto impacto.
3. Creemos en lo que fuimos capaces, en el presente que nos compromete y en el futuro que nos inspira.
4. Creemos en las alianzas para el desarrollo de grandes proyectos e inversiones con rentabilidad económica y social.
5. Creemos en nuestra gente, en el desarrollo de su talento y en la inteligencia colectiva como fuerza impulsora del resultado.
6. Creemos en el aporte que le generamos a nuestros grupos de interés, por eso controlamos los recursos y somos responsables con nuestras decisiones.
7. Creemos en un pensamiento que trasciende fronteras.

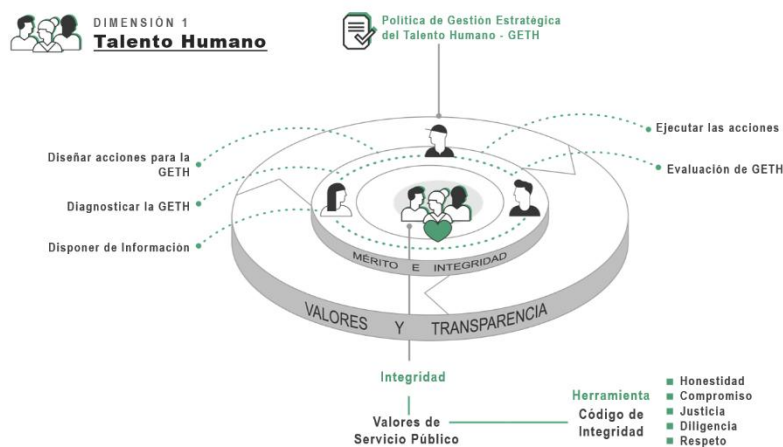
3. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

El Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, y estableció que el nuevo Sistema de Gestión, debe integrar los anteriores Página 10 de 31 Plan Estratégico de Talento Humano Sistemas de Gestión de Calidad y de

Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno e hizo extensiva su implementación diferencial a las entidades territoriales.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es un marco de referencia que proporciona a las entidades públicas herramientas para dirigir y planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar, y controlar la gestión institucional para generar resultados que garanticen los derechos, resuelvan las necesidades y problemas de la ciudadanía.

MIPG se estructura a partir de siete (7) Dimensiones y diecinueve (19) políticas de gestión y desempeño. La primera dimensión, la de Talento Humano, representa el corazón del modelo y se centra en la gestión de los servidores y servidoras públicas como el capital estratégico para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El propósito de esta dimensión es ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de personal; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos.¹



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

Dentro de esta dimensión, se establece la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano que propende porque las entidades cuenten con talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con la misión

¹ Manual Operativo MIPG, versión 6. Departamento Administrativo de la Función Pública.

institucional y los fines del Estado, para lograr su propio desarrollo personal y laboral. La Gestión Estratégica del Talento Humano - GETH 2 Manual Operativo MIPG, versión 6. Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 11 de 31 Plan Estratégico de Talento Humano exige la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la entidad.

Según establece el Manual Operativo de MIPG, para la implementación de una Gestión Estratégica del Talento Humano eficaz y efectiva, se deben tener en cuenta las siguientes etapas:

Como proceso que busca asegurar el óptimo aprovechamiento del talento humano vinculado, así como la provisión oportuna de personal de acuerdo con las necesidades futuras de la organización, la planeación estratégica del talento humano debe considerar las cinco etapas:



Etapas 1. Disponer Información.

Es fundamental disponer de la mayor información posible sobre la entidad y su talento humano, avanzando en la caracterización del talento humano vinculado a la entidad, así como en la definición precisa del estado de provisión de sus plantas de personal.

Etapas 2. Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

Para este propósito, el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP-, con el fin de diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano en las entidades

públicas colombianas, diseñó la Matriz de GETH, incorporada en el instrumento de autodiagnóstico de MIPG, que contiene un inventario de los requisitos que el área responsable debe cumplir para ajustarse a los lineamientos de la política y con base en las variables allí contenidas, poder definir fortalezas y aspectos a mejorar en la GETH, identificando tres niveles de madurez:

1) Básico operativo, cuando la entidad no ha instalado prácticas de valor agregado en GETH.

2) Transformación, cuando la implementación de GETH ha avanzado, pero requiere mejoras.

3) Consolidación, nivel donde la implementación de GETH se ha asentado como una buena práctica.

El análisis de los resultados obtenidos permite diagnosticar el estado actual de la GETH en la entidad, y de igual manera posibilita identificar las fortalezas, debilidades y aspectos a intervenir. A partir del autodiagnóstico, según el modelo conceptual de la GETH, las entidades dan inicio a la implementación de las mejoras que han definido y que apuntan a cerrar las brechas identificadas.

Etapas 3. Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

Una vez identificado el nivel de madurez en el que se ubica la entidad en relación con su gestión del talento humano, se implementa el plan de acción que le permite avanzar hacia el máximo nivel de desarrollo según los estándares propuestos, cumpliendo un rol estratégico y contribuyendo a la consecución de resultados.

Así mismo, teniendo en cuenta que el artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015 establece que las entidades, de acuerdo con el ámbito de aplicación de MIPG, deberán integrar a su Plan de Acción Institucional (artículo 74, Ley 1474 de 2011), los planes de acción relacionados con la Dimensión de Talento Humano, a saber: Vacantes, Previsión de Recursos Humanos, Estratégico de Talento Humano, Institucional de Capacitación, de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Etapas 4. Implementar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

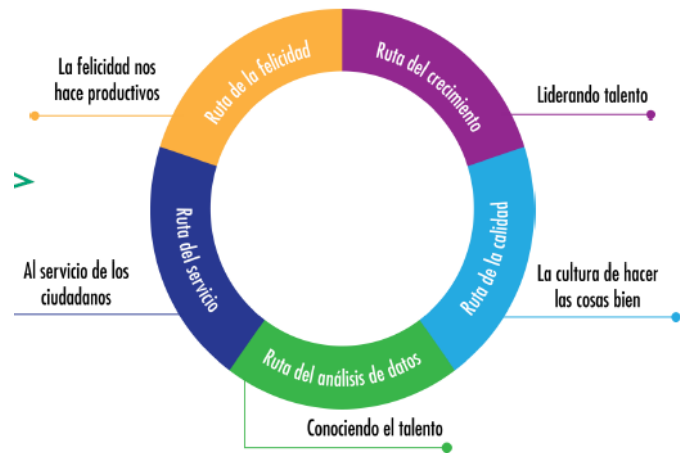
Esta etapa consiste en la implementación de las acciones previamente diseñadas y que tienen por propósito consolidar un modelo de gestión estratégica del talento humano, contemplando según la Guía de GETH del DAFP. Es pertinente señalar que

el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- como líder de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, estableció cinco (5) Rutas de Creación de Valor, definidas como caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces.

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

Las rutas definidas son:

- 1) Ruta de la Felicidad.
- 2) Ruta del Crecimiento.
- 3) Ruta de la Calidad.
- 4) Ruta del Análisis de datos.
- 5) Ruta del Servicio.



Cada una de estas rutas está compuesta por subrutas, que contemplan acciones relacionadas con el mejoramiento del entorno físico del trabajo, el equilibrio de la vida laboral y personal, incentivos basados en salario emocional, la promoción de la innovación con pasión, la cultura del liderazgo, el trabajo en equipo, el reconocimiento de logros y avances del talento humano, la implementación de una cultura basada en el servicio, en el logro y en la generación de bienestar; una gestión basada en la calidad y la cultura de hacer las cosas bien, la promoción de la integridad como sello del servicio público y el análisis de datos que se procesa para conocer a las personas y de esta manera, identificar y desarrollar talento capaz de marcar la diferencia.

Rutas de creación de Valor	Planes y procesos relacionados en el Plan Estratégico de Talento Humano
Ruta de la Felicidad <ul style="list-style-type: none"> La felicidad nos hace productivos Entornos físicos Equilibrio de vida Salario emocional Innovación con pasión 	Plan de Bienestar e incentivos Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo Plan Institucional de Capacitación Política de Integridad
Ruta del Crecimiento <ul style="list-style-type: none"> Liderando talento Cultura de liderazgo Liderazgo en valores Servidores que saben lo que hacen 	Vinculación Evaluación del Desempeño Gestión de la información Plan de Bienestar e incentivos
Ruta del Servicio <ul style="list-style-type: none"> Al servicio de los ciudadanos Cultura que genera logro y bienestar 	Plan de Bienestar e incentivos Plan Institucional de Capacitación
Ruta de la Calidad <ul style="list-style-type: none"> La cultura de hacer las cosas bien Hacer siempre las cosas bien Cultura de la calidad y la integridad 	Plan de Bienestar e incentivos Plan Institucional de Capacitación Nómina Trámites y certificaciones Vinculación
Ruta de Análisis de Datos <ul style="list-style-type: none"> Conociendo el talento Entendiendo personas a través del uso de los datos 	Plan de Bienestar e incentivos Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo Plan Institucional de Capacitación Vinculación Gestión de la información Nómina Trámites y certificaciones

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

Etapas 5. Evaluar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH):

El responsable de talento humano deberá establecer mecanismos para hacer el seguimiento de las acciones implementadas. La implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano se evalúa a través del instrumento diseñado para la verificación y medición de la evolución del MIPG en las entidades y organismos públicos, esto es, el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión –FURAG– y, la definición de los requisitos técnicos y las líneas de acción se encuentran definidos en la Matriz de GETH definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP, instrumentos que serán armonizados con las disposiciones distritales en el siguiente acápite.

3.1 Herramienta para la implementación y evaluación de la política

Para la implementación de la política de GETH se concreta a través de tres herramientas:

La Matriz GETH, como instrumento de diagnóstico	Instrumento de Autodiagnóstico (Matriz GETH)
El diseño del Plan Estratégico de Talento Humano a partir de las rutas de creación de valor como herramienta para priorizar y enfocar la gestión.	Diseño del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH, Plan de previsión de RRHH, Plan de Vacantes, Plan de bienestar e incentivos, PIC, plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo)
Y el FURAG como instrumento de evaluación de la eficacia de la política.	Seguimiento en el avance en los niveles de madurez (FURAG)

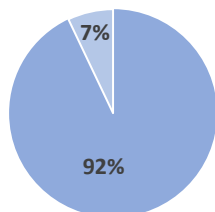
4. Orientaciones Estratégicas Generales del Área de Talento Humano

4.1 Objetivo del proceso de gestión del talento humano

Gestionar el talento humano del Instituto para que contribuya con idoneidad, compromiso y transparencia a cumplir con el objeto institucional, y lograr su propio desarrollo personal y laboral.

4.2 Indicadores del proceso

Cumplimiento del PETH



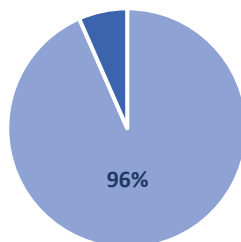
Actividades ejecutadas / actividades programadas

El proceso de Talento Humano cuenta con los siguientes elementos que permiten desplegar las estrategias para dar cumplimiento al PETH:

1. Plan de bienestar e incentivos.
2. Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo.
3. Plan de provisión y previsión de vacantes 2026.
4. Plan institucional de capacitación.
5. Manual de funciones y procedimientos.
5. Proceso de gestión del talento humano.

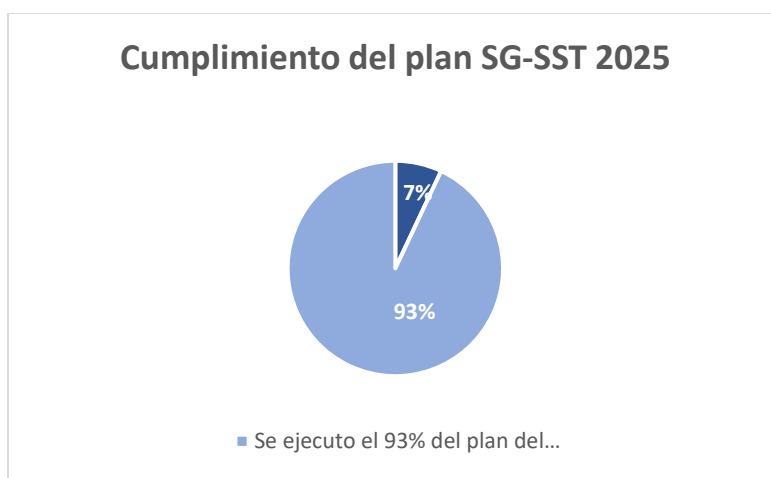
Indicador - Resultado promedio de la evaluación de desempeño de los empleados de carrera

Evaluación del Desempeño Laboral Periodo 25-26

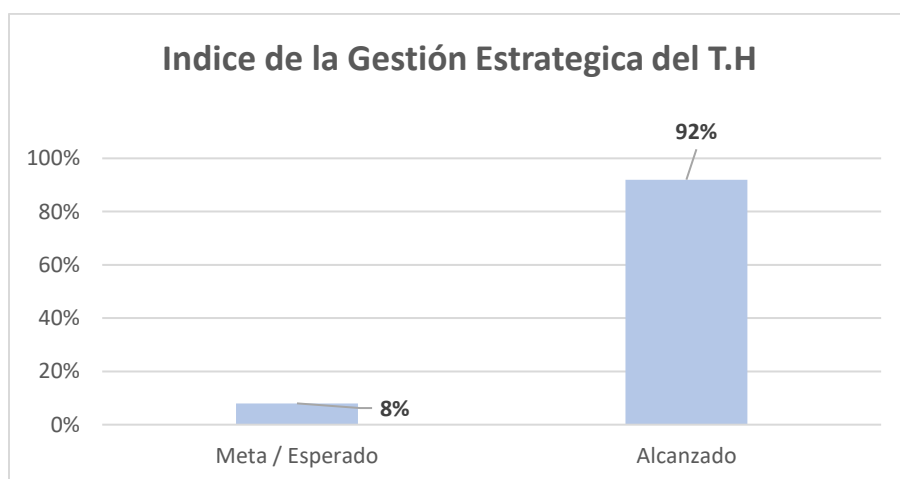


■ Calificación Destacada ■ Calificación Satisfactoria

De acuerdo con la calificación del desempeño, realizada a los funcionarios de carrera administrativa; se pudo analizar que el 96 % de los funcionarios, se encuentran en un nivel de calificación sobresaliente y desatcada en su compromiso laboral. Y el 4% se encuentra en una calificación destacada, por tal motivo no se requiere suscribir plan de mejoramiento, no obstante, se realizarán acciones que desarrollen y potencialicen las competencias del funcionario que se encuentran en una calificación destacada.



Se dio cumplimiento con el plan de seguridad y salud en el trabajo según la meta establecida, se alcanzó el 93% en cuanto documentación e implementación del SG-SST.



Mide el avance en la política de gestión estratégica de talento humano del Instituto. La medición se realiza a través del FURAG.

De acuerdo con la medición de las políticas de Talento Humano en el instrumento FURAG de la vigencia 2024 se evidencia un incremento en la calificación obtenida debido al mejoramiento de la calidad de la planeación estratégica del talento humano y el mejoramiento del desarrollo y bienestar del talento en la entidad a partir de la adecuada ejecución de los diferentes planes de acción.

Cumplimiento del plan de Capacitación / Eficacia de la Capacitación	
Número de Capacitaciones Programadas	Número de Capacitaciones Ejecutadas
46	33
Cumplimiento	82%
Personal Impactado	100%
Eficacia de la capacitación	100%

4.3 Caracterización del talento humano del instituto.

Descripción de los datos recolectados de cada uno de los funcionarios de la entidad, la cual permite tomar decisiones concernientes a encargos, bienestar, capacitación, seguridad y salud en el trabajo y gestión de talento humano.

Datos personales iniciales:

Nombre, cédula, cargo, dependencias, fecha de nacimiento, rango de edad

Formación académica:

Nivel de escolaridad, títulos de pregrado; especialización, maestría, doctorado, asistencia a seminarios cursos y diplomados

Capacitación:

Falencias de tipo comportamental, falencias de habilidades de tipo funcional, habilidad para la pedagogía, transmisión de conocimientos y divulgación alianzas de la oficina de capacitación y formación.

Núcleo familiar:

Estado Civil, personas que conforman el núcleo familiar, roles dentro de la familia, información de los hijos; Número de hijos, edades de los hijos

Condición de discapacidad

Tipo de discapacidad del funcionario y su familia

Grupos especiales:

Comunidad afrodescendiente, etnia, LGTBI.

Pre - pensión.

Personas que cumplen con las condiciones de pensión.

4.4 Manual de Funciones

El Manual Especifico de Funciones y Competencias es construido con todas las especificaciones técnicas legales impartidas por la legislación nacional y se ajusta a las necesidades de las dependencias. Estos contienen los siguientes campos principales:

- I. Identificación del Empleo: nivel, denominación del empleado, código, grado, personal a cargo, número de cargos, dependencia y cargo del jefe inmediato.
- II. Área funcional
- III. Propósito principal
- IV. Descripción de funciones esenciales
- V. Conocimientos básicos o esenciales
- VI. Competencias comportamentales: comunes y por nivel jerárquico.
- VII. Requisitos de formación académica y experiencia
- VIII. Alternativa
- IX. Equivalencia

Estos manuales de funciones son expedidos, actualizados y ajustados mediante resolución, las cuales son aprobadas por el consejo directivo con su respectiva justificación.

4.5 Número de empleados de la entidad por tipo de empleo

PLANTA DE CARGOS DE INFIMANIZALES 2026					
NIVELES	CARGO	CODIGO	GRADO	NO. DE CARGOS	CLASIFICACIÓN DEL CARGO
NIVEL DIRECTIVO	GERENTE GENERAL	050	03	1	Libre nombramiento y remoción
	SECRETARIO GENERAL	054	02	1	Libre nombramiento y remoción
	DIRECTOR	009	02	3	Libre nombramiento y remoción
	JEFE OFICINA	006	01	1	Libre nombramiento y remoción
NIVEL ASESOR	ASESOR	105	01	1	De Periodo
	ASESOR	105	01	5	Libre nombramiento y remoción
NIVEL PROFESIONAL	LIDER PROGRAMA	206	05	1	Carrera Administrativa
	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	04	2	Carrera Administrativa
	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	03	4	Carrera Administrativa
	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	03	1	Libre nombramiento y remoción
	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	4	Libre nombramiento y remoción
	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	2	Carrera Administrativa
	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	1	Libre nombramiento y remoción
NIVEL TÉCNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	01	8	Carrera Administrativa
NIVEL ASISTENCIAL	CONDUCTOR	480	02	1	Libre nombramiento y remoción
	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	470	01	1	Carrera Administrativa
Total cargos 37					

4.6 Distribución de empleos por genero

NIVELES	No.
MASCULINO	16
FEMENINO	19
VACANTES	2

Con el presente plan estratégico se busca establecer acciones que permitan gestionar el talento humano como base principal del modelo integrado de planeación y gestión.

4.7 Clima Organizacional

Es preciso indicar que las entidades deberán establecer acciones de intervención que contribuyan a la mejora sobre la percepción de los servidores, respecto de los factores o elementos que resulten priorizados en el proceso en términos de la cultura organizacional y las apuestas institucionales asociadas a la generación de valor público. Las estrategias de intervención deben ser sostenibles en el tiempo contrastables con los resultados iniciales y aplicables en los factores diagnósticos, incluidos: la orientación organizacional, la administración del talento humano, el estilo de dirección, la comunicación e integración, el trabajo en equipo, la capacidad profesional, cultura de la calidad basada en el servicio y la integridad y el medio ambiente físico, entre otros elementos.

El instituto de financiamiento de promoción y desarrollo de Manizales, con el fin de adoptar medidas de prevención frente a la materialización de riesgos psicosociales, derivados de la exposición a factores laborales como lo es el estrés, realizó aplicación de batería de riesgo en cumplimiento de la Resolución 2404 de 2019 y la Resolución 2764 de 2022.

Los instrumentos que conforman la Batería y que fueron utilizados para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial son los siguientes:

- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (según nivel ocupacional A o B).
- Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral.
- Cuestionario para la evaluación del estrés.
- Ficha de datos generales (Sociodemográficos y ocupacionales).
- Se aplicó además el consentimiento informado, que precedió los instrumentos mencionados anteriormente.

En el cuestionario intralaboral, se aplicó forma A y forma B, según la siguiente clasificación:

Forma A: Aplicable a trabajadores con cargo: Jefatura (tiene personal a cargo) y profesionales (que cumplan funciones propias con su profesión).

Forma B: Aplicables a trabajadores con cargo: Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico, operario, operador, ayudante, servicios generales.

Los ítems de los cuestionarios tienen una escala de respuestas tipo Likert, en la que el trabajador selecciona una única opción de respuesta, aquella que mejor refleja su forma de pensar, brindando para los cuestionarios intra y extralaboral cinco opciones de respuestas así: siempre, casi siempre, algunas veces casi nunca y nunca; y para el cuestionario de estrés cuatro opciones de respuesta así: siempre, casi siempre, a veces y nunca.

Resultados de la medición:

Análisis Cualitativo:

El resultado general de las condiciones intralaborales, que son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo, está en **RIESGO MEDIO** para ambos grupos ocupacionales, indicándose de entrada una tendenciaperjudicial en esta población trabajadora.

Aspecto	Grupo ocupacional A	Grupo ocupacional B
Resultado general intralaboral	26,1	27,9

Análisis Cualitativo:

Este dominio que puede ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo, está en **RIESGO BAJO** para ambos grupos ocupacionales, determinándose alguna como factor protector. Resulta pertinente mencionar algunas dimensiones que deben ser tenidas en cuenta para laintervención:

Dimensiones	Grupo ocupacional A	Grupo ocupacional B
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	18,7	26,1
Demandas emocionales	10,8	20,4
Demandas cuantitativas	43,9	37,5

Inf. del trabajo sobre el entorno extralaboral	43,2	29,7
Exigencias de responsabilidad del cargo	56,5	N/A
Demandas de carga mental	80,0	71,3
Consistencia del rol	30,7	N/A
Demandas de la jornada de trabajo	31,0	27,8
Demandas del trabajo	34,9	32,1

Resultados evaluación de estrés

Tabla resultados nivel de estrés

Grupo ocupacional	Jefes/Profesionales	Auxiliares/Operarios
Nivel de estrés	19,9	18,5

Análisis Cualitativo:

La evaluación de estrés determina el conjunto de reacciones de carácter psicológico, emocional y comportamental, que se produce cuando el individuo debe enfrentar demandas derivadas de su interacción con el medio (factores de riesgo psicosocial), ante las cuales su capacidad de afrontamiento es insuficiente, causando un desbalance que altera su bienestar e incluso su salud. Si bien la reacción de estrés está determinada por la gravedad misma de la situación, también está modulada por factores individuales y por el apoyo social. De acuerdo con los resultados el nivel de estrés es **ALTO** para ambos grupos ocupacionales, lo que indica presencia de síntomas o somatización perjudicial de estrés.

Resultados medición de clima organizacional

Tabla resultados Clima Organizacional

Componente	Valoración	Rango
Identidad	42,9	ALTO
Autonomía	18,5	ALTO
Cohesión	23,9	ALTO

Liderazgo	26,5	ALTO
Retroalimentación	22,1	ALTO
Demandas	21,4	MEDIO
Apoyo	16,7	ALTO
Reconocimiento	24,7	MEDIO
Equidad	14,8	MEDIO
Innovación	16,2	ALTO

Análisis Cualitativo:

La evaluación de clima organizacional, en términos generales permite evidenciar dificultades en tres componentes: Demandas, Reconocimiento y equidad, lo que indica, desde este análisis falencias en los siguientes aspectos:

- Al parecer las exigencias que el trabajo impone al individuo, que pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo; están generando dificultades que pueden estar afectando las relaciones entre compañeros en orden vertical y/o horizontal. Reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo; parecen estar siendo perjudiciales para este grupo de trabajadores.

Conclusiones:

- Se debe prestar especial interés en la intervención derivada de la presente identificación y evaluación, en las dimensiones intralaborales y extra laborales, según lo establecido en el protocolo de intervención.
- Es importante además determinar que la intervención de estos factores de riesgo, buscan el mejoramiento del ESTRÉS percibido, en el cual se encontró tendencia que llama la atención, al puntuarse en nivel ALTO para ambos grupos ocupacionales, pudiéndose establecer la presentación de síntomas indicativos de una respuesta de estrés importante.

Acciones de intervención inmediata:

Después de identificar el estrés ocupacional como riesgo alto, en la población trabajadora del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Manizales, proyecta como plan de acción realizar una intervención individual a los casos puntuales de estrés y determinar relación del mismo con la carga ocupacional y las funciones que desempeñan; posterior a

esto se determinarán acciones que serán incorporadas al plan de trabajo de la siguiente vigencia.

Resultados medición de clima organizacional

Componente	Valoración	Rango	Valoración	Rango
	2023		2025	
Identidad	42,9	ALTO	37,6	ALTO
Autonomía	18,5	ALTO	17,3	ALTO
Cohesión	23,9	ALTO	20,6	MEDIO
Liderazgo	26,5	ALTO	23,7	MEDIO
Retroalimentación	22,1	ALTO	19,6	MEDIO
Demandas	21,4	MEDIO	21,6	ALTO
Apoyo	16,7	ALTO	15,3	MEDIO
Reconocimiento	24,7	MEDIO	22,0	MEDIO
Equidad	14,8	MEDIO	14,6	MEDIO
Innovación	16,2	ALTO	13,5	MEDIO

Análisis Cualitativo:

La evaluación de clima organizacional, en términos generales permite evidenciar para el presente año 2025, desmejora en la percepción positiva de este componente; encontrando dificultades en siete de los diez componentes: Cohesión, liderazgo, Retroalimentación, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación, lo que indica, desde este análisis falencias en los siguientes aspectos:

Cohesión: Que aporta aprendizaje, satisfacción, productividad, comunicación, sentimientos de seguridad y adherencia a las actividades del equipo de trabajo. Este aspecto permitirá a los equipos de trabajo conseguir una mejora de sus relaciones interpersonales y un mayor bienestar.

Liderazgo: Dificultades para convencer a todos los trabajadores para que actúen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos. Este aspecto permitirá que las actividades de dirección, planificación, organización y la toma de decisiones sean efectivas.

Retroalimentación: Dificultades en la entrega efectiva de la información que deben recibir los empleados de cómo están desempeñando su trabajo. Los colaboradores, es más, necesitan saberlo con bastante frecuencia, porque reconocen que el desempeño es variable de acuerdo con las dinámicas existentes y que la única forma en que pueden hacer ajustes es conociendo cómo se están desempeñando.

Apoyo: Dificultades con respecto al sentimiento de que la organización valoriza y cuida del bienestar de los colaboradores. El concepto se encuentra asociado a diversas formas de interacción entre el trabajador y la organización empleadora, en especial las creencias y las expectativas de los individuos sobre el reconocimiento por parte de la organización y el esfuerzo en el trabajo.

Reconocimiento: Conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo.

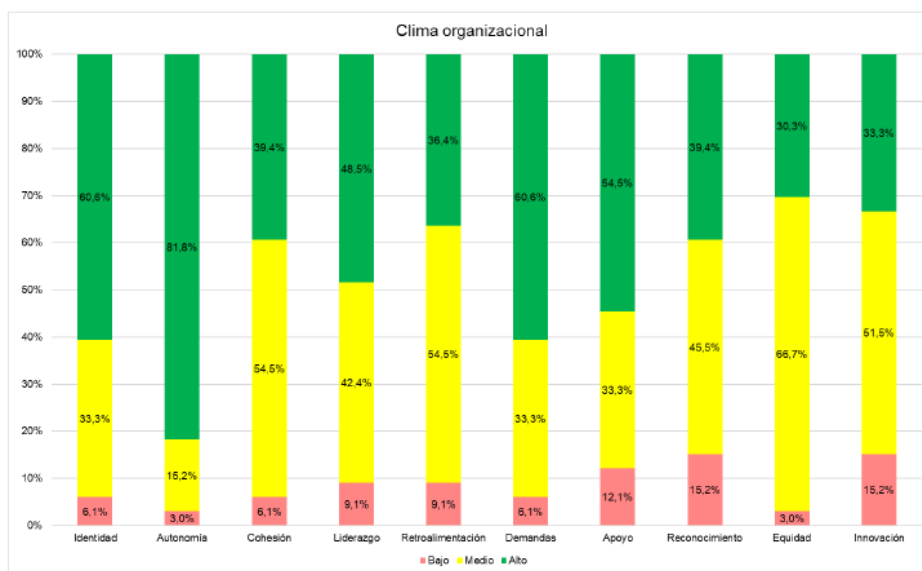
Equidad: La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.

Innovación: La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia.

Análisis porcentual para 2025:

	Identidad	Autonomía	Cohesión	Liderazgo	Retroalimentación
Bajo	6,1%	3,0%	6,1%	9,1%	9,1%
Medio	33,3%	15,2%	54,5%	42,4%	54,5%
Alto	60,6%	81,8%	39,4%	48,5%	36,4%

	Demandas	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Bajo	6,1%	12,1%	15,2%	3,0%	15,2%
Medio	33,3%	33,3%	45,5%	66,7%	51,5%
Alto	60,6%	54,5%	39,4%	30,3%	33,3%



5. PLANES TEMATICOS

5.1. PLAN DE VACANTES Y PREVISIONES DE TALENTO HUMANO

Mediante este plan la entidad pretende gestionar la provisión de empleos de manera eficiente, contando con información actualizada de la plata de personal, la planta de cargos y los requerimientos de talento humano. Dicha información le dará insumos para prever el aprovisionamiento y movilidad del talento humano, así como notificar de manera oportuna las vacantes definitivas a la Comisión nacional del servicio civil.

ANEXO 1. PLAN ANUAL DE VACANTES Y PREVISIÓN DEL TALENTO HUMANO

5.2. PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS

El bienestar de la persona consiste en un equilibrio espiritual, físico, mental y de relaciones positivas con su entorno social y laboral por lo tanto el programa de bienestar e incentivos, debe responder a la satisfacción de las necesidades de los funcionarios dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios laborales, políticos, culturales y haciendo partícipes a los funcionario en la

implementación de los planes, programas y proyectos, que repercutan en el mejoramiento de la calidad de vida laboral y familiar de los funcionarios, propiciando condiciones en el ambiente de trabajo que favorezca el desarrollo personal, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como, la eficacia, la eficiencia, la efectividad en su desempeño laboral.

A continuación, se presenta el acuerdo N° 001 del 8 de febrero 2024, el cual contiene el programa de bienestar social e incentivos del Instituto el cual existe como resultado de la adopción de políticas de desarrollo de los funcionarios.

ANEXO 2. ACUERDO N°001 DEL 8 DE FEBRERO 2024 PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS DEL INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO, PROMOCION Y DESARROLLO DE MANIZALES.

5.3. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El siguiente Plan Institucional de Capacitación está orientado al fortalecimiento de las competencias técnicas y blandas de los funcionarios vinculados a la entidad, orientados a crear, mejorar y mantener las condiciones dignas de desempeño laboral, el favorecimiento y desarrollo integral, el mejoramiento de su nivel de vida, así como los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad que le permitan desempeñar su cargo con altos estándares los cuales contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

ANEXO 3. PLAN DE CAPACITACIÓN

5.4. PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Con el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, se facilita la ejecución de actividades de promoción y prevención, que permiten la generación de ambientes y comportamientos seguros y sanos, durante las labores diarias de cada uno de los funcionarios de la entidad mejorando así su bienestar laboral. El Instituto como responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, da cumplimiento a la normatividad legal vigente, además la priorización, valoración y control de los riesgos presentes, promoviendo la prevención de accidentes, enfermedades laborales, acompañado de un mejoramiento continuo, generando así; ambientes de trabajo seguro para todos los funcionarios, contratistas, usuarios,

visitantes o personas que de una u otra forma se encuentran relacionados con la entidad.

Para garantizar el cumplimiento de la Política, la entidad y sus funcionarios, se compromete a:

- ✓ Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad establecidas por la organización.
- ✓ Capacitar a sus funcionarios en los temas necesarios para la prevención de riesgos.
- ✓ Identificar las condiciones de riesgo presentes en el ambiente laboral.

ANEXO. 4 PLAN DE TRABAJO ANUAL SG - SST

5.5 Plan de acción

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

SUBSISTEMA	OBJETIVO	ACCIONES	TIEMPOS	RESPONSABLES
Gestión del Empleo	Dar cumplimiento a la normatividad vigente en cuanto a ingreso, permanencia y retiro de los funcionarios del Infi-Manizales.	Cumplimiento del Procedimiento de ingreso y permanencia de personal, procedimiento de retiro. Trámite a solicitudes de situaciones administrativas. Preparación pre-pensionados por medio del programa de Bienestar Laboral.	Enero - Diciembre 2026	Oficina de servicios corporativos
Gestión del Desarrollo (Capacitación)	Facilitar el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual	Formulación y desarrollo del Plan anual de Capacitación con base en las necesidades identificadas y propuestas realizadas por los funcionarios de la Entidad.	Enero - Diciembre 2026	Oficina de servicios corporativos

SUBSISTEMA	OBJETIVO	ACCIONES	TIEMPOS	RESPONSABLES
	y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales, teniendo en cuenta los lineamientos señalados en las políticas gubernamentales y en la legislación vigente sobre la materia en temas de capacitación que involucren a los funcionarios del INFIMANIZALES.			
Relaciones Laborales (Bienestar Laboral)	Diseñar, presentar y ejecutar el Plan de Bienestar Laboral para motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores públicos del INFIMANIZALES.	Diseño y ejecución del Plan de Bienestar Laboral conforme a las necesidades identificadas en los instrumentos que contempla la Guía de estímulos de los servidores del DAFP 2019; a través, de la realización de programas de protección y servicios sociales: 1. Deportivos, recreativos y vacacionales. 2. Artísticos y culturales.	Enero - diciembre 2026	Oficina de servicios corporativos

SUBSISTEMA	OBJETIVO	ACCIONES	TIEMPOS	RESPONSABLES
		<p>3. Promoción y prevención de la salud.</p> <p>4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con las Cajas de Compensación Familiar u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.</p>		
Gestión de la Compensación	Dar cumplimiento al régimen salarial y prestacional de conformidad con la normativa vigente	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Nómina • Procedimiento de seguridad social y parafiscales. • Según el reajuste salarial por inflación a nivel nacional y • Demás normatividad vigente. 	Enero - diciembre 2026	Oficina de servicios corporativos

SUBSISTEMA	OBJETIVO	ACCIONES	TIEMPOS	RESPONSABLES
Sistema de Gestión y Seguridad en el Trabajo	Diseñar, administrar y ejecutar procesos y procedimientos relacionados con el Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), establecer y coordinar los planes, programas y proyectos legalmente establecidos y que son de obligatorio cumplimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación y desarrollo del Plan anual de SGSST. • Retroalimentar de manera permanente el Mapa de riesgos. • Diseñar y ejecutar procesos y procedimientos relacionados con el Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST para dar cumplimiento a las políticas institucionales y a la normatividad vigente. 	Enero - diciembre 2026	Oficina de servicios corporativos

6. Control de versiones

FECHA	VERSIÓN	CAMBIOS SOBRE VERSIÓN ANTERIOR
Enero de 2020	1	Creación del documento.
Enero de 2021	2	Actualización del documento.
Enero de 2022	3	Actualización del documento.
Enero de 2023	4	Actualización del documento.
Enero de 2024	5	Actualización del documento.
Enero de 2025	6	Actualización del documento.
Enero de 2026	7	Actualización del documento.