



Somos epicentro
global de CTi+E.

Plan

Plan estratégico de gestión humana “PEGH”

Código: PN-GH-001
Versión 4





Hoja de aprobación y control de cambios

ELABORÓ / ACTUALIZÓ	Andrés Maldonado Maldonado Profesional Gestión Humana	Firma <i>Andrés M</i>
REVISÓ	Virmar Yessid David Valle Subdirector Administrativo y Financiero	Firma <i>Virmar Yessid David Valle</i>
REVISÓ	Alexander Cuspoca Profesional de excelencia y sostenibilidad	Firma <i>Alexander C.</i>
APROBÓ	Comité institucional de Gestión y Desempeño. Firman en representación Carolina Londoño -Presidenta del Comité Carlos Franco-Secretario técnico	Firma Acta No 001-2026 <i>Carolina Londoño P.</i> <i>Carlos Franco</i>

(documento firmado electrónicamente)

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN / CONTROL DE CAMBIOS	FECHA DE APROBACIÓN
1	Creación del documento	03/03/2023
2	Ajuste en tablas por niveles y cargos. Empleados por distribución de acuerdo con la fecha de nacimiento. Resultados de Evaluación de riesgo psicosocial noviembre de 2023.	22/11/2024
3	Se conserva la estructura de la V2. Se generan nuevas definiciones, se estructuran e identifican objetivos del área, la planeación se separa en 3 componentes y genera indicadores incrementales en el trienio 2025-2026-2027	28/02/2025
4	Revisión general del documento, se incluyen resultados mediciones psicosociales , requerimientos en de la evaluación de gestión de desempeño y gestión de competencias.	Ver fecha de firma electrónica



INDICE

1. OBJETIVO.....	5
2. ALCANCE	5
3. REFERENCIAS	5
4. DEFINICIONES	6
5. RESPONSABILIDADES	8
6. DESARROLLO DEL PLAN.....	9
6.1 Principios y objetivo.....	9
6.2 Caracterización de los empleos.....	10
6.3 Diagnóstico	12
6.3.1 Política de Gestión Estratégica del Talento Humano.....	12
6.4. Mediciones año 2025	12
6.4.1. Clima laboral.....	12
6.4.2. Riesgo Psicosocial	16
6.4.3. Capital Humano.....	20
6.4.4. Genero	24
6.5 Planeación estratégica de la gestión del talento humano	26
6.5.1 Del cumplimiento de los Objetivos estratégicos de gestión humana.....	26
6.5.2 De los planes institucionales	26
6.5.3 De otros requerimientos de la GETH y subprocesos de recursos humanos.	27
6.6 Articulación de estrategias con las rutas de creación de valor	28
6.7 Seguimiento y evaluación	31



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia





INTRODUCCIÓN

El plan estratégico de gestión humana se encuentra enmarcado en la Política "Gestión Estratégica del Talento Humano – "GETH", en la "Dimensión 1. Talento Humano", planteada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que, fomenta las capacidades, conocimientos, actitudes y valores orientados al cumplimiento de los objetivos de los colaboradores estableciendo una cultura basada en la integridad, crecimiento, productividad y desempeño.

El modelo Integrado de Planeación y Gestión "MIPG" tiene una visión del talento humano como uno de los ejes principales dentro de la gestión en las organizaciones, lo concibe como el gran factor crítico de éxito para una buena gestión que logre resultados, como el activo más importante con el que cuentan las organizaciones para resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos, esto explica que el talento humano ocupe el centro del MIPG.

Por lo anterior, el plan estratégico de gestión humana de la Corporación Ruta N Medellín concentra sus acciones en cada etapa del ciclo vital del colaborador, procurando una mejora significativa en la calidad de vida laboral, fortaleciendo la cultura organizacional, transformando el clima laboral, fomentando la interiorización de los valores corporativos y el desarrollo de competencias del ser, saber y hacer, que se consideran claves para el cumplimiento del propósito superior de la Corporación y de los objetivos estratégicos.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



1. OBJETIVO

Determinar las estrategias a implementar para el desarrollo de los planes, programas y proyectos orientados al talento humano de la Corporación Ruta N Medellín, articulando las prácticas de gestión humana, de manera que aporten al desarrollo organizacional y contribuyan al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de los colaboradores; alineándolas con los objetivos estratégicos sentido de pertenencia, satisfacción y motivación laboral, fortalecer el clima organizacional y posicionar la cultura corporativa.

2. ALCANCE

El Plan Estratégico de Gestión Humana será de aplicación general en toda la planta de personal vinculados de la Corporación Ruta N Medellín e inicia con la gestión de todos los subprocessos de gestión humana contemplados en el ciclo de vida de un empleado y contempla los 5 planes requeridos de la función pública: Bienestar, Capacitación, SST, Incentivos, Provisión, Plan de Vacantes y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en estos.

3. REFERENCIAS

- Ley 1010 del 23 de enero de 2006, Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
- Ley 2365 de 2024, prevención del acoso sexual en el ámbito laboral.
- Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015 y las normas que modifiquen o adicionen, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
- Decreto 815 de 2018, Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
- 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.
- Ley 2088 del 2021, Regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones. Actualizar los nuevos decretos de
- Ley 1221 del 2025 Teletrabajo
- Resolución 0312 del 13 de febrero de 2019, Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Guía metodológica para la planeación estratégica de recursos humanos en entidades públicas del DAEP - GETH 2017.
- Guía de cultura organizacional del año 2003 del DAEP.
- Guía de intervención del clima, la cultura y el cambio del año 2005 del DAEP.
- Decreto Nacional 2499 de sep. 11 de 2017 actualiza la versión 2 de MIPG.
- Manual operativo MIPG Versión 6-2024



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



4. DEFINICIONES

Plan estratégico de talento humano: es un sistema que permite definir estrategias y métodos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la organización permitiendo el desarrollo organizacional y la articulación y objetividad en los programas, planes y proyectos establecidos. De esta forma se estructura el plan estratégico de actividades en recursos humanos el cual contiene estrategias referentes al plan institucional de capacitación (PIC), plan de bienestar, cultura y clima organizacional, seguridad y salud en el trabajo, plan anual de vacantes y evaluación de desempeño, entre otros.

Calidad de Vida Laboral: Hace referencia al bienestar general de los empleados dentro de su entorno laboral. Este concepto abarca no solo las condiciones físicas del lugar de trabajo (ergonomía, seguridad, infraestructura), sino también aspectos emocionales y sociales, como la satisfacción laboral, el equilibrio entre la vida personal y profesional, la seguridad psicológica, la justicia organizacional y el desarrollo de relaciones interpersonales positivas. Una alta calidad de vida laboral está asociada con mayor motivación, menor estrés y rotación de personal, y mayor compromiso y productividad. Las empresas que priorizan la QVL fomentan un ambiente inclusivo, diverso y flexible que promueve la salud física y mental de sus empleados.

Clima Organizacional: es el conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre el ambiente de trabajo dentro de una organización. Incluye factores como el liderazgo, la comunicación interna, las relaciones interpersonales, la seguridad psicológica, las políticas de la empresa y las condiciones físicas del entorno laboral. Un clima organizacional positivo fomenta la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados, mientras que un clima negativo puede generar desconfianza, deserción laboral y una baja moral generalizada.

Cultura Organizacional: se refiere al sistema de valores, creencias, normas y prácticas que guían el comportamiento de los miembros de la organización. La cultura está arraigada en la historia de la empresa y se refleja en su misión, visión y principios fundamentales. Las empresas con una cultura sólida y alineada con la estrategia son más capaces de adaptarse a los cambios del mercado, tomar decisiones estratégicas con coherencia y mantener un equipo de trabajo comprometido y motivado. La cultura puede ser explícita (comunicada formalmente) o implícita (vivida a través de los comportamientos cotidianos).

Competencias: son el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos que un empleado debe tener para desempeñar su trabajo de manera efectiva. Existen dos tipos de competencias: **técnicas o duras**, que son aquellas habilidades específicas necesarias para realizar tareas o procesos concretos, y **blandas**, que son las habilidades interpersonales y emocionales, como la capacidad de trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, resolución de problemas y adaptabilidad. Las competencias son esenciales para lograr un alto desempeño organizacional.

Entrenamiento: Es un proceso dirigido a la adquisición de habilidades y conocimientos específicos necesarios para realizar tareas concretas o utilizar herramientas, procesos y tecnologías específicos dentro del puesto de trabajo. A menudo tiene una duración limitada y se enfoca en la mejora de la eficiencia operativa. El entrenamiento se basa en la enseñanza práctica, utilizando métodos como



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



simulaciones, talleres o cursos especializados. Es una estrategia clave para garantizar que los empleados cuenten con las competencias técnicas necesarias para su desempeño inmediato.

Formación: Es un proceso más amplio y estratégico que el entrenamiento, enfocado en el desarrollo integral del empleado. A diferencia del entrenamiento, que se orienta a habilidades puntuales, la formación busca fortalecer competencias tanto técnicas como blandas, promoviendo el crecimiento a largo plazo del individuo. Incluye áreas como liderazgo, gestión del cambio, innovación, trabajo en equipo y comunicación efectiva. La formación es clave para preparar a los empleados para asumir roles de mayor responsabilidad y para garantizar que estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

Diferencia clave entre Entrenamiento y Formación:

- **Entrenamiento:** es específico, orientado a la mejora inmediata de habilidades técnicas para tareas concretas.
- **Formación:** es integral, orientada al desarrollo de competencias a largo plazo y a la preparación de los empleados para roles más complejos

GAP de Desarrollo: Se refiere a la brecha entre las competencias actuales de los empleados y las competencias requeridas para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Esta diferencia puede existir en áreas clave como el liderazgo, la gestión de proyectos, la toma de decisiones o habilidades técnicas específicas. Identificar y abordar este gap es fundamental para el crecimiento sostenido de la organización, ya que permite diseñar planes de formación y desarrollo que cierran la brecha y potencien el talento interno.

Inducción: Es el proceso inicial mediante el cual los nuevos empleados son integrados a la organización. Su propósito es proporcionarles información clave sobre la cultura, las políticas, los procedimientos, la estructura jerárquica y los valores de la empresa. Además, la inducción ayuda a familiarizar a los empleados con sus roles y responsabilidades, estableciendo expectativas claras para un desempeño exitoso. Una inducción bien estructurada facilita la adaptación, mejora el compromiso y reduce la rotación temprana de los empleados.

Modelo de Competencia: Es una herramienta estratégica utilizada por las organizaciones para definir y estandarizar las competencias necesarias para el desempeño exitoso en cada puesto de trabajo. Este modelo establece los requisitos tanto técnicos como conductuales, detallando las competencias clave que se deben tener o desarrollar en los empleados para cumplir con los objetivos y valores organizacionales. Además, permite guiar los procesos de selección, formación y evaluación del personal, asegurando la alineación con los objetivos a largo plazo.

Modelo de desarrollo 70-20-10: sugiere que el aprendizaje efectivo de los empleados ocurre en tres áreas clave: **70%** a través de **experiencia práctica** en el trabajo, **20%** mediante **interacciones sociales** (como mentoría y feedback) y **10%** a través de **entrenamiento formal** (cursos y talleres). Estudios han mostrado que este enfoque es altamente efectivo. Investigaciones de McCall, Eichinger y Lombardo indican que el aprendizaje basado en experiencias reales y relaciones interpersonales



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



tiene un impacto mucho mayor que el entrenamiento formal. Empresas como Google y IBM han adoptado este modelo para maximizar el desarrollo de sus empleados y alinearlos con sus objetivos organizacionales

Gestión de Desempeño: Es un proceso continuo que involucra la planificación, monitoreo, evaluación y mejora del rendimiento de los empleados. Su objetivo es asegurar que las expectativas individuales estén alineadas con los objetivos organizacionales. La gestión de desempeño incluye la definición de metas claras, la retroalimentación constante, las evaluaciones periódicas y el desarrollo de planes de acción para mejorar o fortalecer el rendimiento. Este proceso contribuye a mejorar la productividad, a identificar talentos y a fomentar el compromiso organizacional, ayudando a los empleados a alcanzar su máximo potencial.

ERP o herramienta tecnológica de Gestión Humana: es una plataforma que permite gestionar y dar trazabilidad al ciclo de vida del talento en Ruta N, integrando los subprocesos de atracción, vinculación, desarrollo, desempeño, clima, cultura, aprendizaje, bienestar, seguridad y salud en el trabajo, movilidad y desvinculación, y facilitando la toma de decisiones mediante información confiable y oportuna. Puede integrarse con otros sistemas corporativos, como nómina, sin que estos constituyan un requisito para su funcionamiento, manteniendo como eje la gestión estratégica del talento y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

5. RESPONSABILIDADES

Subdirector administrativo y financiero y equipo de gestión humana

- Liderar el desarrollo e implementación del plan estratégico de gestión humana.
- Mejorar continuamente el plan estratégico de gestión humana.
- Publicar el plan estratégico de gestión humana según los requerimientos de entes de control o de la función pública.
- Informar al comité institucional de gestión y desempeño sobre los avances en la ejecución y resultados del “PEGH”

Dirección ejecutiva

- Proporcionar los recursos humanos, financieros, técnicos y tecnológicos para el correcto desarrollo del plan estratégico de gestión humana.
- Hacer seguimiento a la ejecución del plan estratégico de gestión humana.

Comité institucional de gestión y desempeño

- Revisar y aprobar el plan estratégico de gestión humana.
- Hacer seguimiento a la ejecución y resultados del plan estratégico de gestión humana.
- Promover la mejora continua del plan estratégico de gestión humana.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



6. DESARROLLO DEL PLAN

6.1 Principios y objetivo

El Plan Estratégico de Gestión Humana de Ruta N tiene como objetivo gestionar, desarrollar y retener un equipo de talento altamente calificado y alineado con la estrategia de la empresa, impulsando la ejecución de su misión de posicionar a Medellín como un epicentro global de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). Este plan está orientado a:

- **Alinear el talento humano con los objetivos estratégicos de Ruta N**, asegurando que cada colaborador comprenda cómo su rol impacta directamente en el éxito organizacional. A través de una comunicación constante y efectiva, garantizamos que todos los miembros del equipo estén plenamente comprometidos con la visión de la empresa y contribuyan a consolidar a Ruta N como líder global en CTI.
- **Fortalecer la cultura organizacional**, basada en competencias de innovación, colaboración, excelencia, aprendizaje y comunicación. La creación de un ambiente que promueva estas conductas permitirá que los colaboradores se sientan motivados y capacitados para superar los retos del sector, impulsando el crecimiento y la sostenibilidad de la organización.
- **Desarrollar competencias claves en los empleados**, tanto técnicas como de liderazgo, para enfrentar los desafíos de un entorno altamente competitivo. El feedback continuo se convertirá en una herramienta esencial para la evolución de cada colaborador, asegurando que puedan mejorar de manera constante y adaptarse rápidamente a las necesidades estratégicas de Ruta N. Este proceso no solo aumentará la capacidad individual, sino que también optimizará el rendimiento global.
- **Implementar políticas de bienestar, SST y compensación**, creando un entorno que favorezca el equilibrio entre la vida personal y profesional. Estas políticas garantizarán la motivación y el compromiso de los empleados, asegurando que la Ruta N sea un lugar atractivo para el talento, donde se valore el esfuerzo, se reconozca el desempeño y se mantenga la competitividad en el mercado laboral.
- **Fortalecer las relaciones laborales** mediante la promoción de un clima de trabajo basado en el respeto, la confianza y la comunicación abierta. Estableceremos canales claros para la resolución de conflictos, fomentando un ambiente de cooperación y alineación con los valores de Ruta N. Este enfoque será clave para la prevención de conflictos, la mejora de la productividad y el mantenimiento de una cultura organizacional sana e inclusiva.

El PEGH de la Corporación Ruta N Medellín se basa en los siguientes principios fundamentales, teniendo en cuenta lo planteado en el MIPG:

- **Orientación a resultados**: la estrategia apunta hacia el logro de resultados que se evidencien en la creación de valor público, en la medida en que los colaboradores perciban que están



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



siendo reconocidos, que tienen posibilidades de desarrollo, que se sienten motivados y que su calidad de vida mejora, van a generar los resultados que de ellos se esperan, reflejando una mayor productividad que conduzca a la mejora en la prestación del servicio a los ciudadanos.

- **Articulación interinstitucional:** la estrategia pretende que las buenas prácticas se multipliquen y que el conocimiento obtenido en la Corporación se comparta y se extienda para obtener el máximo beneficio en todas las partes interesadas.
- **Excelencia y calidad:** desde el quehacer de cada colaborador es necesario mantener el norte en hacer siempre las cosas de la mejor manera posible, tanto en lo procedural como en el servicio al ciudadano. La Gestión del Talento Humano debe generar productos y servicios confiables y eficaces en el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y en la productividad de la Corporación.
- **Toma de decisiones basada en evidencia:** cualquier decisión tomada debe estar basada en evidencias que permitan predecir los resultados esperados, y no en intuiciones o percepciones. Buscar la objetividad es decisivo para el logro de resultados medibles y comparables.
- **Aprendizaje e innovación:** el propósito fundamental de la gestión estratégica del talento humano es lograr el máximo beneficio de las lecciones aprendidas y de la gestión del conocimiento, así como generar el contexto propicio para el surgimiento de ideas innovadoras que fortalezcan el desarrollo de los empleados y potencien la productividad de la Corporación.

6.2 Caracterización de los empleos

La planta de personal aprobada por Junta Directiva es de 61 personas. La Corporación no cuenta con trabajadores ni trabajadoras en carrera administrativa. Las y los empleados se vinculan bajo contrato de trabajo a indefinido o fijo, excepto el o la jefe de Control Interno, quien se vincula a través de acto administrativo de la alcaldía de Medellín por un periodo de 4 años, con contrato a término fijo.

NOMBRE DEL CARGO	PLAZAS
Director Ejecutivo Nivel 6	1
Directores Nivel 5	4
Subdirectores Nivel 4A	5
Líderes Nivel 4B	9
Profesionales Nivel 3	26
Profesionales Nivel 2	10
Tecnólogos Apoyo Administrativo Nivel 1	6
TOTAL, PLANTA DE PERSONAL	61



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia





La planta de personal tiene una distribución demográfica por género, así:

Empleados(as) activos (as)			
Mes	Empleados(as)	Mujeres	Hombres
2025 (DIC)	54	31	23

El 57% de la población laboral de la Corporación Ruta N Medellín, corresponde a trabajadoras de género femenino y el 43% a trabajadores de género masculino.

Teniendo en cuenta la taxonomía generacional y que la edad no ha de concebirse como un aspecto puramente cuantitativo, sino que lo cualitativo de la misma ha de ser tenido también en cuenta (Carpintero y Lafuente, 2007) ya que toda generación comparte ciertas características, porque vivir en el mismo período temporal redonda en la posesión de la misma edad histórica y sociológica (Marías, 1972) y entendiendo, además que una generación es un “Conjunto de personas que, habiendo nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o de la creación” (RAE).

La siguiente tabla muestra la distribución por grupos etarios de la planta de personal de la Corporación Ruta N Medellín:

Generación*	Fechas Nacimiento	Cantidad Trabajadores(as)
Millennials	1981 – 2000	42
Generación X	1965 – 1980	12
Baby Boomers	1946 – 1964	0

*Clasificación taxonómica generacional según los postulados de Zemke, Raines y Filipczak (2014)

Por lo anterior, es pertinente afirmar que el 77% de la población laboral actual de la Corporación Ruta N Medellín se encuadra en la Generación Millennials, para la cual el uso de la tecnología es una de las características fundamentales en sus interacciones, son los primeros nativos digitales. Con acceso temprano a celulares, redes sociales y computadores. Según Fustillos (2017), es una generación que está hiperinformada e interconectada, pueden conocer lo que está pasando en el mundo al instante; por eso, esta generación vive en el presente y valora muchísimo la inmediatez de la información.

Zemke, Raines y Filipczak (2000) anticipaban que esta generación sería la que más estudios tendría respecto a los grupos generacionales anteriores, su formación fue más integral, ya que los padres de esta generación buscaban que sus hijos se involucren en varias actividades académicas, laborales, personales y de servicio a la comunidad, lo que les permite ser personas multifuncionales y eficientes (Lancaster y Stillman 2007). Muchos Millennials crecieron y se educaron en medio de la diversidad, convirtiéndolos en un grupo tolerante a las diferencias de raza, religión, género, entre otros (Del Campo y otros 2011)



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



En un estudio realizado por MRINetwork (2017) sobre tendencias de contratación, se refleja que los Millenials priorizan el factor compensación y reputación de la empresa para decidir vincularse a ella; les interesa trabajar en una organización que se encuentre bien posicionada en el mercado, con buenos índices de rentabilidad y que les ofrezca oportunidades de carrera.

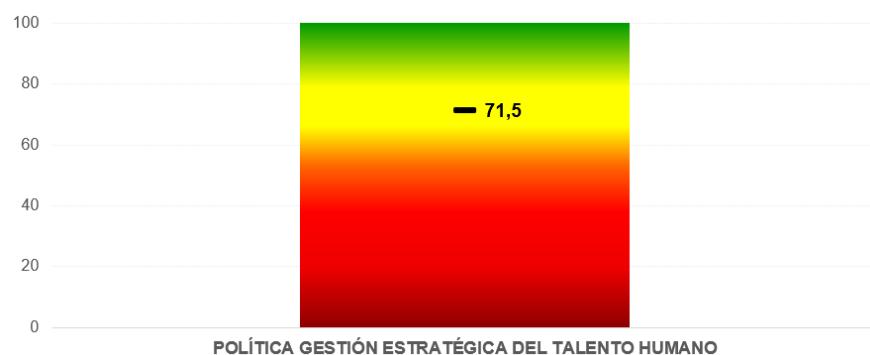
6.3 Diagnóstico

6.3.1 Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La Corporación Ruta N Medellín realizó la evaluación de este plan según los parámetros establecidos en la política de gestión estratégica del talento humano del modelo integrado de planeación y gestión “MIPG” emitido por la Función Pública (FP) para este fin. Este ejercicio permitió a la Corporación identificar las dimensiones, factores y variables sobre las cuales debe focalizar su intervención. Se empleó la Matriz GETH V 4.7 2022.

Esta autoevaluación es de finales del año 2023 y para la vigencia 2026 se incluye dentro de los planes de gestión humana una nueva autoevaluación con la herramienta de MIPG para tal fin.

6.3.1.1 Calificación total



6.4. Mediciones año 2025

6.4.1. Clima laboral



En el último trimestre del año 2025, la Corporación Ruta N realizó la Encuesta de Clima Organizacional a través del módulo especializado del ERP de Gestión Humana Crehana, como parte



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



de su estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional y mejora continua de la experiencia del colaborador.

La medición se desarrolló bajo una metodología de enfoque mixto, que integró el análisis cuantitativo de resultados con un análisis cualitativo narrativo de comentarios y tendencias. El instrumento evaluó 21 dimensiones, agrupadas en tres factores estratégicos: Organización, Gente y Comportamiento, permitiendo una lectura integral del clima organizacional.

La encuesta estuvo dirigida al personal vinculado y a los líderes de la Corporación, alcanzando una participación del 100 % de la población objetivo, con cobertura en todas las áreas de Ruta N, lo que otorga alta representatividad y solidez técnica a los resultados.

En términos generales, los resultados se ubicaron en un rango entre 63 % y 87 %, evidenciando un clima organizacional favorable. El Factor Gente (78 %) y el Factor Organización (77 %) reflejan percepciones positivas asociadas al compromiso, el orgullo institucional y las condiciones para el desarrollo del talento. El Factor Comportamiento (72 %), aunque adecuado, señala oportunidades de mejora en prácticas relacionadas con liderazgo, comunicación y reconocimiento.

Dentro de las dimensiones con mayor favorabilidad, se destacan Seguridad y Salud en el Trabajo (87 %), Autonomía (86 %) y Orgullo institucional (84 %), lo que evidencia un entorno laboral percibido como seguro, con niveles de confianza y un alto sentido de pertenencia hacia la misión de la Corporación.

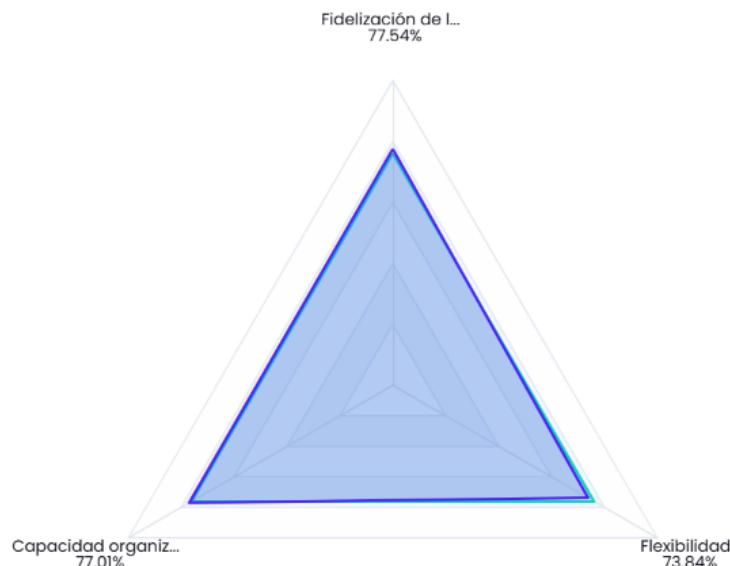
Por su parte, las dimensiones con mayores oportunidades de intervención corresponden a Comunicación, Flexibilidad y Reconocimiento, cuyos resultados se ubican en rangos medios. Estos hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación institucional, avanzar en esquemas de flexibilidad laboral alineados con el enfoque en resultados y consolidar prácticas sistemáticas de reconocimiento al desempeño y los aportes individuales y colectivos.

El análisis cualitativo refuerza estos resultados, destacando como fortalezas una cultura colaborativa, el alineamiento con el propósito institucional y la valoración del trabajo en equipo. No obstante, se identifican percepciones recurrentes asociadas a la falta de claridad y oportunidad en la comunicación institucional, la necesidad de un liderazgo más cercano, coherente y consistente, así como expectativas frente a mayores niveles de flexibilidad y confianza operativa.





Resumen por Factor



● Promedio de la
compañía

Factor con mayor calificación

77.54%

Fidelización de los
colaboradores

● Resultado por
factor.

Factor con menor calificación

73.84%

Flexibilidad



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

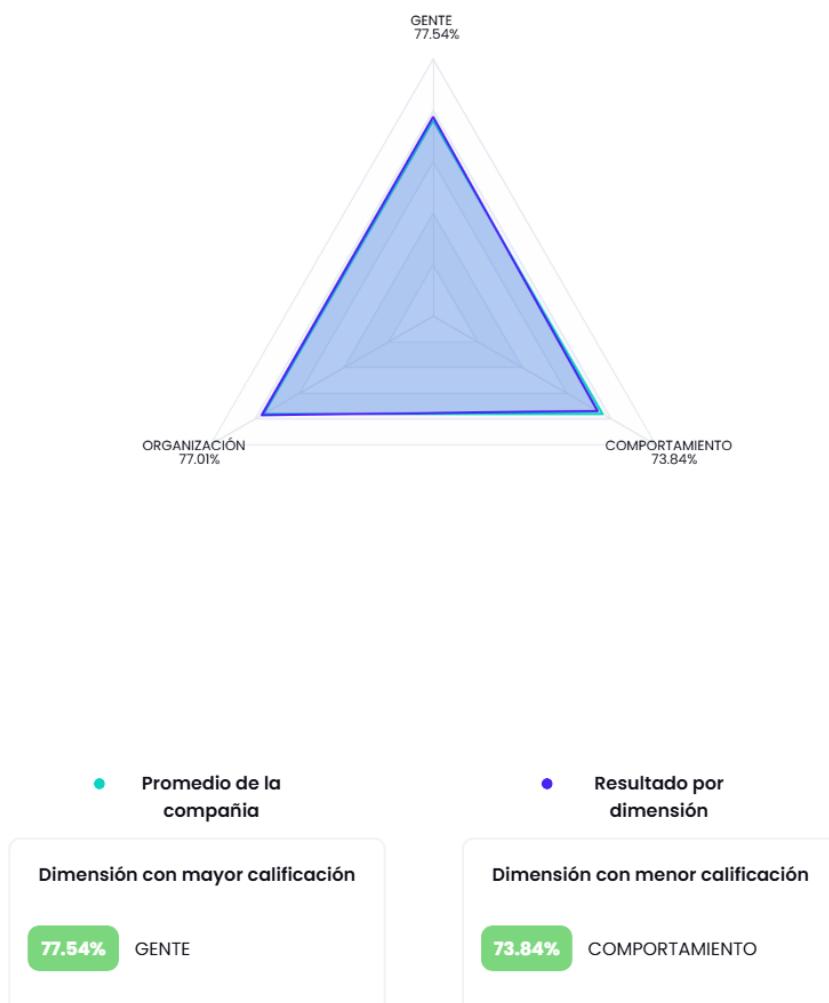
Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



Resumen por dimensiones



En conclusión, el clima organizacional de Ruta N presenta bases sólidas en términos de propósito, talento y bienestar. Las principales oportunidades de mejora se concentran en el fortalecimiento de la comunicación institucional, la agilidad cultural, el liderazgo y la flexibilidad. El presente Anexo Técnico consolida insumos técnicos clave para la toma de decisiones, los procesos de auditoría y la acción institucional, constituyéndose en un referente para la priorización, implementación y seguimiento de las iniciativas del Plan Institucional de Gestión Humana orientadas al mejoramiento continuo del clima organizacional.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



6.4.2. Riesgo Psicosocial

En septiembre de 2025, la Corporación Ruta N Medellín realizó la Evaluación del Riesgo Psicosocial – Forma A, como parte de las mediciones estratégicas orientadas a identificar factores que inciden en el bienestar, la salud mental y el desempeño de las personas trabajadoras. La aplicación del instrumento y el procesamiento de la información se llevaron a cabo con el acompañamiento técnico de la Caja de Compensación Familiar de Antioquia – Comfama, entidad responsable de la ejecución metodológica del diagnóstico.

La evaluación permitió analizar de manera integral factores intralaborales, extralaborales y niveles de estrés, proporcionando información objetiva y confiable para la toma de decisiones estratégicas en materia de gestión humana, bienestar y sostenibilidad del talento.



De acuerdo con los resultados consolidados, la condición general del riesgo psicosocial para la población evaluada (Forma A) se ubica en un nivel de riesgo bajo, lo que indica que, en términos globales, las condiciones psicosociales no representan un riesgo crítico generalizado. No obstante, el análisis por dimensiones evidencia la presencia de factores específicos con niveles de riesgo alto y medio, que requieren atención prioritaria y acciones focalizadas.

En particular, se identifican dimensiones con nivel de RIESGO ALTO, asociadas a claridad de rol, participación y manejo del cambio, recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo realizado, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda y niveles de estrés. Estos resultados evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la definición de roles y responsabilidades, los procesos de comunicación y gestión del cambio, las prácticas de reconocimiento y las condiciones extralaborales que impactan la experiencia laboral y el bienestar de las personas.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



Así mismo, se identifican diversas dimensiones en nivel de RIESGO MEDIO, entre las que se encuentran características del liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación del desempeño, capacitación, oportunidades para el desarrollo de habilidades, control y autonomía sobre el trabajo, consistencia del rol, reconocimiento y compensación, tiempo fuera del trabajo e influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo. Estas dimensiones requieren acciones sistemáticas de fortalecimiento y seguimiento, orientadas a prevenir el escalamiento del riesgo y a consolidar prácticas organizacionales saludables.

Por otro lado, el diagnóstico evidencia dimensiones clasificadas en RIESGO BAJO, relacionadas con demandas ambientales y físicas, demandas cuantitativas, carga mental, jornada laboral, exigencias de responsabilidad del cargo, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar y características de la vivienda y el entorno, las cuales deben mantenerse bajo control preventivo.

Finalmente, se identifican dimensiones sin riesgo o con riesgo despreciable, como la relación con los colaboradores en cargos de jefatura, las demandas emocionales y las relaciones familiares, que actúan como factores protectores del bienestar psicosocial.

En su conjunto, los resultados de la Evaluación del Riesgo Psicosocial realizada en septiembre de 2025 constituyen un insumo estratégico clave para el Plan Estratégico de Gestión Humana, al permitir priorizar acciones de intervención, fortalecer el liderazgo, mejorar la experiencia de las personas trabajadoras y articular iniciativas de bienestar, formación y gestión del cambio. El detalle metodológico y los resultados desagregados se encuentran consignados en el Informe de Evaluación del Riesgo Psicosocial 2025, el cual se incorpora como anexo del presente Plan.

Tendencias del Riesgo

CALIFICACIÓN FINAL DE LA MEDICIÓN	Formulario A Y B	RESULTADO DE RIESGO 2023	RESULTADO DE RIESGO 2024	RESULTADO DE RIESGO 2025
		RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO

RESULTADO GENERAL POR EMPRESA FORMA A Y B				
CONDICIÓN	RESULTADO 2023	RESULTADO 2024	RESULTADO 2025	
TOTAL INTRALABORAL	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	
TOTAL EXTRALABORAL	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	
TOTAL ESTRÉS	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	

CONDICIÓN	DOMINIO	DIMENSIÓN	CALIFICACIÓN DEL RIESGO 2023	CALIFICACIÓN DEL RIESGO 2024	CALIFICACIÓN DEL RIESGO 2025
INTRALABORAL	1. LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características liderazgo	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
		Relaciones sociales en el trabajo	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
		Retroalimentación desempeño	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO



		Relación con los colaboradores SOLO FORMA A - JEFES	RIESGO ALTO	RIESGO BAJO	SIN RIESGO
2. CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Claridad de rol	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO
	Capacitación	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO
	Participación y manejo del cambio	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO
	Control y autonomía sobre trabajo	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
3. DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Demandas emocionales	SIN RIESGO	RIESGO BAJO	SIN RIESGO	SIN RIESGO
	Demandas cuantitativas	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Influencia trabajo sobre entorno extralaboral	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Exigencias de responsabilidad del cargo SOLO FORMA A	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Demandas carga mental	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Consistencia del rol SOLO FORMA A	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
	Demandas de la jornada trabajo	RIESGO ALTO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
4. RECOMPENSAS	Recompensas derivadas pertenencia organización	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO
	Reconocimiento y compensación	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
EXTRALABORAL	Tiempo fuera del trabajo	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO	RIESGO MEDIO
	Relaciones familiares	SIN RIESGO	RIESGO BAJO	SIN RIESGO	SIN RIESGO
	Comunicación y relaciones interpersonales	RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Situación económica grupo familiar	RIESGO ALTO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Características de la vivienda y entorno	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Influencia entorno extralaboral sobre trabajo	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO
	Desplazamiento vivienda trabajo vivienda	RIESGO MUY ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO
ESTRÉS	PUNTAJE TOTAL EVALUACIÓN DE ESTRÉS	RIESGO MUY ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO	RIESGO ALTO
Resultado Final Forma A		RIESGO ALTO	RIESGO MEDIO	RIESGO BAJO	RIESGO BAJO

	2024 vs 2023		2025 vs 2024	
Tendencia Riesgo	Dimensiones	%	Dimensiones	%
Bajan	19	70%	11	41%
Se mantienen	5	19%	15	56%



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



Suben	3	11%	1	4%
	27		27	

Se buscará trabajar en especial en a las siguientes dimensiones:

DIMENSIÓN	Forma A	
	NIVEL DE RIESGO	
Claridad de rol	30,39 a 23,6	RIESGO ALTO
Participación y manejo del cambio	41,73 a 37,8	RIESGO ALTO
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	18,02 a 15,2	RIESGO ALTO
Desplazamiento vivienda trabajo vivienda	35,64 a 37,1	RIESGO ALTO
Estrés	22,34 a 18,3	RIESGO ALTO

Es relevante destacar que, en la comparación 2025 vs 2024, se pasa de 9 dimensiones con prioridad de intervención a 5. De estas 5 dimensiones priorizadas, 4 presentan una disminución en su calificación en 2025 frente a 2024, lo cual evidencia la implementación de acciones de gestión; únicamente una dimensión incrementa su puntuación, ubicándose en un mayor nivel de riesgo.

Las dimensiones relacionadas en el cuadro anterior serán abordadas dentro del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y, de manera complementaria, algunas de ellas se gestionarán a través del plan de trabajo asociado a los cinco objetivos estratégicos de Gestión Humana.

6.4.2.1 Metas de mejoramiento

Cambiar la tendencia de la evaluación de riesgo psicosocial de 2025 Vs. Resultados 2024

Para el año 2027 se debe volver a realizar la medición y seguirá generando acciones en busca de continuar con el cambio de la tendencia.

Los resultados obtenidos en el periodo 2023–2025 evidencian una evolución altamente favorable en la gestión del riesgo psicosocial en la Corporación Ruta N. El tránsito de un nivel de riesgo muy alto a un nivel de riesgo bajo refleja la efectividad de las estrategias implementadas, la articulación entre los procesos institucionales y el compromiso sostenido de la alta dirección y de Gestión Humana.

Este avance da cuenta de una gestión preventiva, sistemática y orientada al bienestar integral de los colaboradores, consolidando ambientes de trabajo más saludables, seguros y productivos. Asimismo, ratifica que las acciones desarrolladas han sido pertinentes y oportunas, sentando bases



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



sólidas para la sostenibilidad de los resultados y el fortalecimiento continuo de la cultura de cuidado, salud mental y calidad de vida laboral en la Corporación.

6.4.3. Capital Humano

En el primer trimestre de 2025, la Corporación Ruta N desarrolló la Encuesta de Diagnóstico de Capital Humano, en el marco de una alianza con la Caja de Compensación Familiar de Antioquia – Comfama, entidad designada por la Corporación para la aplicación del instrumento, la recolección de la información y la entrega de los resultados consolidados, como parte de su modelo de Diagnósticos Empresariales.

Esta medición se constituye como un insumo estratégico del periodo 2025, al permitir evaluar de manera integral las condiciones del capital humano y orientar la formulación, priorización y seguimiento de las acciones definidas en el Plan Estratégico de Gestión Humana.

La encuesta fue aplicada al 100 % de la población, alcanzando un nivel de confianza del 95 %, lo que garantiza la representatividad y confiabilidad de los resultados obtenidos. El diagnóstico abordó el capital humano desde una perspectiva integral, considerando dimensiones sociodemográficas, bienestar, salud financiera, salud laboral, formación, propósito y proyección organizacional.

De conformidad con lo establecido en la Carta de Cierre suscrita entre la Corporación Ruta N y Comfama, Ruta N conserva la calidad de responsable y propietaria de las bases de datos, mientras que Comfama actuó como entidad encargada de la aplicación del instrumento. La información obtenida es de carácter confidencial y su tratamiento se rige por lo dispuesto en el artículo 15 de la Constitución Política, la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales. La Corporación se compromete a utilizar los resultados exclusivamente para los fines autorizados por las personas trabajadoras, adoptando las medidas de seguridad administrativas, técnicas y físicas necesarias. Dicho documento se incorpora como Anexo: Carta de Cierre – Diagnóstico de Capital Humano Comfama.

En cuanto a los resultados, el diagnóstico evidencia altos niveles de identificación con la organización, su propósito institucional y su contribución al valor social, lo cual constituye una fortaleza estratégica para la sostenibilidad organizacional. La mayoría de las personas encuestadas manifiesta que su trabajo tiene propósito, que su labor es reconocida y que la Corporación es percibida como una organización incluyente, aspectos que fortalecen el compromiso y la permanencia del talento humano.

No obstante, la medición también identifica alertas estratégicas asociadas al bienestar integral, particularmente en materia de salud financiera, salud mental y conciliación de la vida laboral y personal. Se evidencian niveles relevantes de estrés económico, endeudamiento y presiones familiares, así como factores de estrés laboral, los cuales representan riesgos potenciales para el desempeño, la salud psicosocial y la sostenibilidad del talento en el mediano plazo.

En el componente de salud laboral, se identifican síntomas asociados principalmente a condiciones osteomusculares y de salud mental, así como oportunidades de mejora en hábitos de autocuidado y uso del tiempo libre. Si bien predominan emociones positivas como la alegría, la tranquilidad y el



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

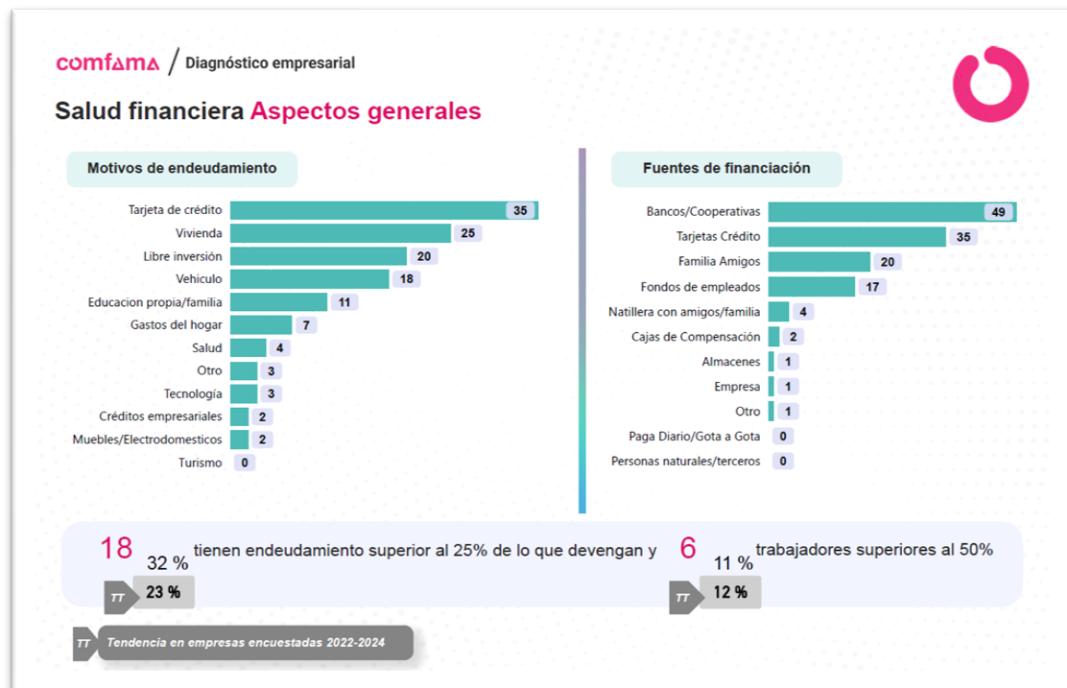
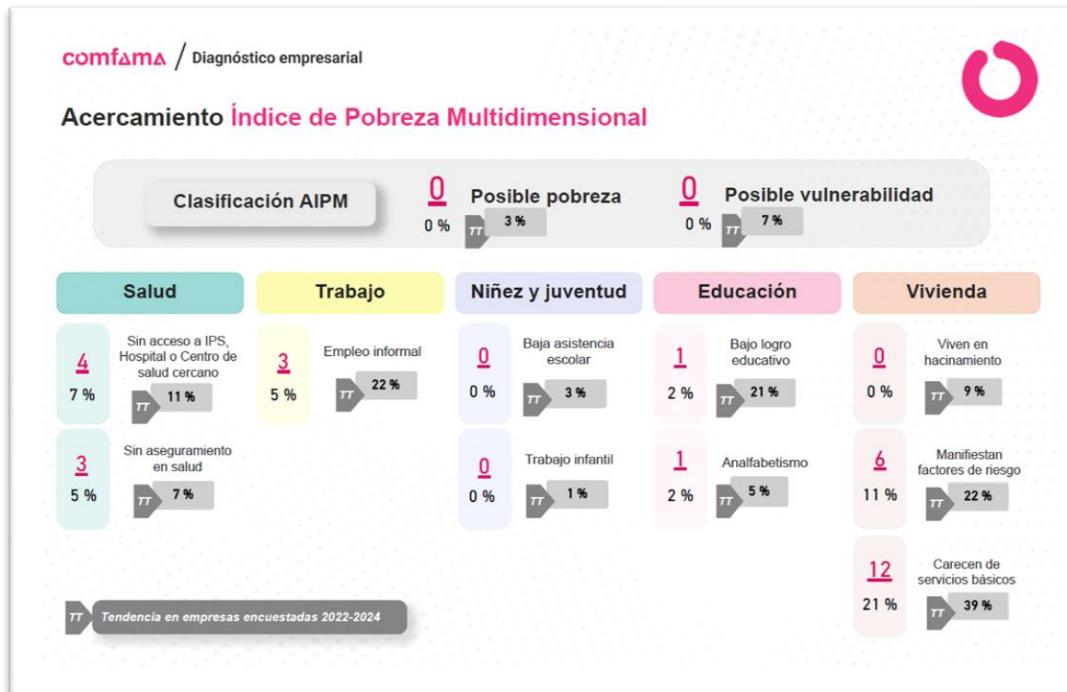


entusiasmo, los resultados refuerzan la necesidad de fortalecer estrategias preventivas, de acompañamiento psicosocial y de promoción del bienestar integral.

En relación con formación y desarrollo, la encuesta evidencia necesidades prioritarias en temas como herramientas tecnológicas, finanzas personales, autocuidado, convivencia laboral y desarrollo personal, constituyéndose en un insumo clave para la actualización y focalización del Plan Institucional de Capacitación, en coherencia con las capacidades estratégicas requeridas por la Corporación.

En su conjunto, los resultados de la Encuesta de Diagnóstico de Capital Humano, aplicada por Comfama en el primer trimestre de 2025, constituyen un insumo estratégico fundamental para el Plan Estratégico de Gestión Humana, al proporcionar información confiable y basada en evidencia para la toma de decisiones, la gestión de riesgos organizacionales y el fortalecimiento del bienestar, el compromiso y el desarrollo del talento humano. El detalle metodológico y los resultados desagregados se encuentran consignados en el Anexo: Resultados Diagnóstico de Capital Humano – Comfama, así como en el Anexo: Carta de Cierre y Confidencialidad.





+57 (4) 516 - 77 - 70

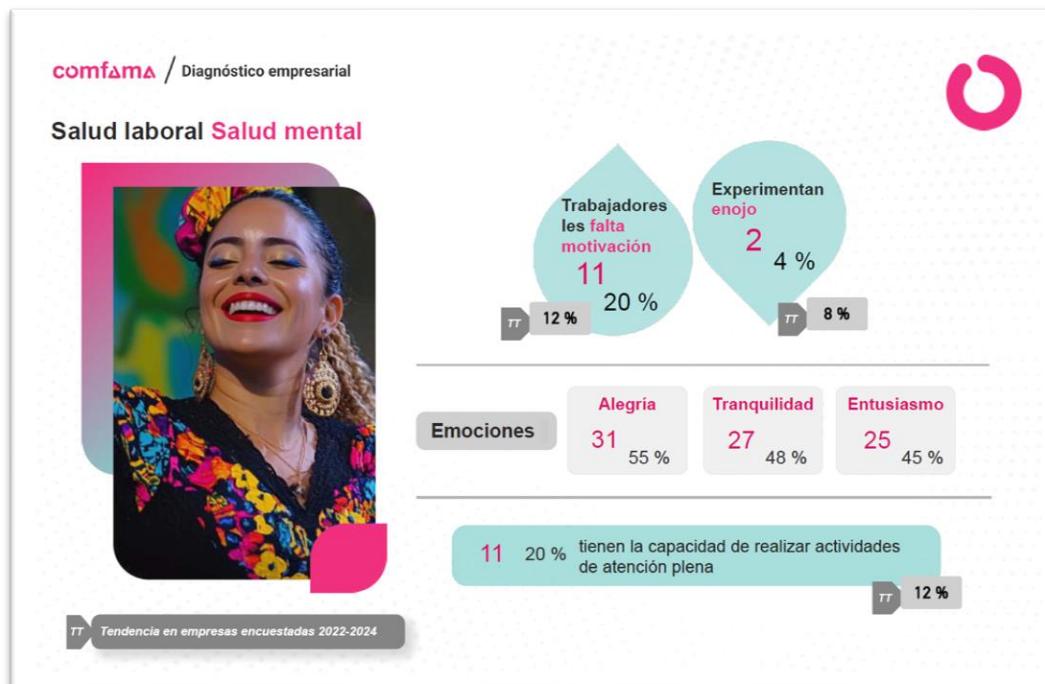


www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación





En su conjunto, los resultados de la Encuesta de Diagnóstico de Capital Humano, aplicada por Comfama en el primer trimestre de 2025, constituyen un insumo estratégico fundamental para el Plan Estratégico de Gestión Humana, al proporcionar información confiable y basada en evidencia para la toma de decisiones, la gestión de riesgos organizacionales y el fortalecimiento del bienestar, el compromiso y el desarrollo del talento humano. El detalle metodológico y los resultados desagregados se encuentran consignados en el Anexo: Resultados Diagnóstico de Capital Humano – Comfama, así como en el Anexo: Carta de Cierre y Confidencialidad.

6.4.4. Genero

En el año 2025, la Corporación Ruta N desarrolló la medición institucional de brechas de género mediante la aplicación del Instrumento de Autodiagnóstico de Brechas de Género, en alianza con Comfama y ProAntioquia. Esta medición se constituyó como un ejercicio técnico y estratégico orientado a identificar el estado actual de la organización en materia de equidad de género, así como a reconocer fortalezas, brechas y desafíos prioritarios para la gestión del talento humano.

El instrumento evaluó ocho (8) dimensiones clave: procesos de selección, igualdad salarial, prevención de violencias basadas en género, liderazgo, conciliación de la vida laboral y familiar, cadena de valor, obligaciones jurídicas y cultura organizacional. La medición arrojó un resultado global de 141 puntos sobre un total posible de 183, lo que evidencia un nivel de madurez organizacional favorable en la incorporación de prácticas de equidad, diversidad e inclusión, con avances consistentes frente al promedio de referencia del ecosistema empresarial.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



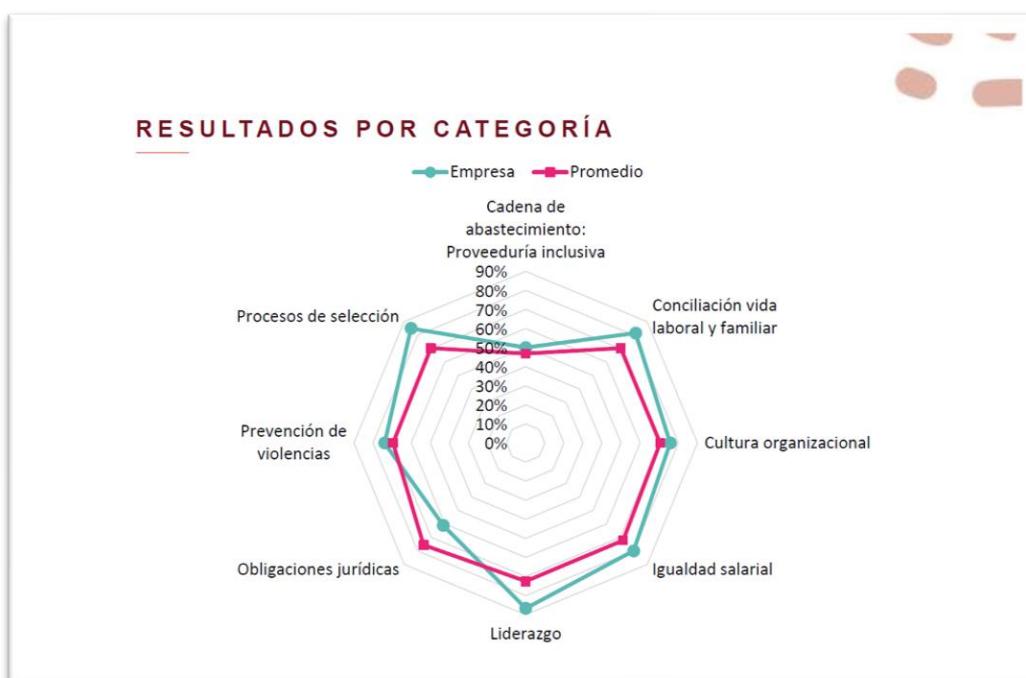
Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



Los resultados destacan desempeños sólidos en liderazgo, procesos de selección y conciliación de la vida laboral y familiar, lo cual refleja una gestión del talento humano basada en criterios meritocráticos, prácticas inclusivas y mecanismos que promueven el bienestar y la corresponsabilidad. En coherencia con ello, la composición de género de la organización muestra una participación significativa de mujeres tanto en la planta total como en los cargos de liderazgo, lo que posiciona a Ruta N como una entidad con avances relevantes en representación y acceso a roles estratégicos.

No obstante, la medición también permitió identificar brechas y oportunidades de mejora en dimensiones críticas para la sostenibilidad del enfoque de género, particularmente en prevención de violencias basadas en género, cumplimiento integral de obligaciones jurídicas y gestión de la equidad en la cadena de valor. Estos hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer procesos sistemáticos de formación, seguimiento y articulación con actores externos, así como de incorporar criterios de equidad de género en la relación con proveedores y aliados estratégicos.

Adicionalmente, se identifican retos asociados a la institucionalización del enfoque de género dentro de la cultura organizacional, especialmente en lo relacionado con la estandarización de procesos de capacitación, la medición periódica de avances y la integración del enfoque diferencial en la gestión de riesgos laborales y psicosociales.



En su conjunto, los resultados de la medición 2025 constituyen un insumo estratégico para la formulación, priorización y seguimiento de las acciones del Plan Estratégico de Gestión Humana, permitiendo orientar decisiones basadas en evidencia, fortalecer el cumplimiento normativo y avanzar hacia una cultura organizacional coherente con los valores institucionales de respeto, integridad y compromiso.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



6.5 Planeación estratégica de la gestión del talento humano

Es la hoja de ruta de la Gestión del talento humano y comprende la programación de todas las acciones requeridas para atender las necesidades de los colaboradores de la Corporación. Para la vigencia 2025 – 2027; las cuales apunten a obtener los 5 objetivos principales del área.

6.5.1 Del cumplimiento de los Objetivos estratégicos de gestión humana

- **Alinear el talento humano con los objetivos estratégicos de Ruta N:** Perfiles, estructura, plan de comunicaciones internas.
- **Fortalecer la cultura organizacional:** definición de la cultura meta, plan de comunicación de la cultura, programa de reconocimiento basado en comportamientos observables y programa de liderazgo.
- **Desarrollar competencias claves en los empleados:** modelo de competencias, evaluación de competencias, planes de desarrollo, desempeño basado en objetivos claros y medibles para cada empleado unido con cultura del feedback bidireccional.
- **Implementar políticas de bienestar, seguridad y compensación:** plan de bienestar, definición de política de bienestar que sea clara y entendida y cumplimiento de los planes de SST.
- **Fortalecer las relaciones laborales:** matriz de requerimiento y cumplimiento legal, gestión del proceso del reclutamiento al retiro (reclutamiento, selección, contratación, gestión disciplinaria, cumplimientos legales laborales y retiro) y mejoramiento de la experiencia del empleado y conocimiento del empleado (Encuesta de capital humano).

6.5.2 De los planes institucionales

Como parte integral del proceso de gestión humana; se deben gestionar los 5 planes que son fundamentales para la gestión del talento humano:

6.5.2.1 Plan institucional de capacitación

El plan institucional de capacitación de la Corporación Ruta N Medellín establece los métodos para la identificación de las necesidades de capacitación, formación y/o entrenamiento del personal, con el propósito de contribuir a la formación y fortalecimiento de competencias y conocimientos, para promover el desarrollo del talento humano y mejorar la administración de los riesgos existentes en la organización; a través de un enfoque de mejora continua en los procesos y procedimientos que impacte de manera positiva en la prestación de los servicios a los clientes internos y externos de la Corporación. En concordancia con Objetivo estratégico No II – III.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia

rutaⁿ
MEDELLÍN
CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



6.5.2.2 Plan anual de seguridad y salud en el trabajo

El Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo ejecutará las acciones correspondientes con el fin de garantizar condiciones de trabajo seguras y entornos de trabajo saludables en el desarrollo de los diferentes procesos y actividades de la Corporación, a través de la identificación, evaluación y control de los riesgos y la promoción y prevención de la salud, con el fin de prevenir la ocurrencia de accidentes de trabajo, el desarrollo de enfermedades laborales y otras situaciones que afecten la calidad de vida de los trabajadores.

6.5.2.3 Plan de bienestar e incentivos

El Plan de Bienestar e Incentivos está orientado a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus núcleos familiares, articulado a la Política de Bienestar (**PL-ADF-GH-004**), que propende por el fortalecimiento del vínculo colaborador/corporación, el engagement, la motivación, el posicionamiento de la cultura organizacional, el mejoramiento del clima laboral y una adecuada adaptación y permanencia laboral.

6.5.2.4 Plan de previsión de recursos humanos

Este plan se realiza teniendo en cuenta el cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras, la identificación de formas cuantitativas y cualitativas de personal y la estimación de costos de personal y aseguramiento del presupuesto.

6.5.2.5 Plan de vacantes

El plan anual de vacantes de la vigencia 2025 priorizará la provisión y cobertura de las 13 vacantes activas a la fecha. Se definirá una vez la Dirección Ejecutiva y las áreas definan su procedencia, para la redistribución de las plazas acorde a las necesidades prioritarias de las áreas y se articulará al procedimiento reclutamiento y selección de personal (**PR-ADF-GH-001**).

6.5.3 De otros requerimientos de la GETH y subprocessos de recursos humanos.

6.5.3.1 Inducción - Reinducción

A través del proceso de inducción y reinducción, que contempla las etapas de bienvenida, adaptación e integración, se fortalecerá el conocimiento institucional, el sentido de pertenencia y la apropiación de la cultura organizacional. De manera complementaria, el proceso de reinducción permitirá actualizar a los colaboradores en aspectos normativos y en los cambios relevantes de los procesos que deban ser de conocimiento general en la Corporación Ruta N.

6.5.3.2 Gestión del conocimiento

Para la vigencia 2026 se generará todos los esfuerzos institucionales para crear un área especializada en excelencia y sostenibilidad que abarquen este proceso y guíen sobre las mejores prácticas



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



relacionadas sobre el tema y continuar con similares esfuerzos en temas documentales y de procesos.

6.5.3.3 Gestión del clima organizacional

En el año 2026 se realizará la evaluación de clima laboral, cuyos resultados serán comparados con los obtenidos en 2025, con el fin de analizar el impacto de las acciones y la gestión desarrollada por el área de Gestión Humana sobre el clima organizacional.

6.5.3.4 Gestión del cambio

La Corporación Ruta N Medellín cuenta con un Procedimiento de Gestión del Cambio PR-CAL-004 que para esta vigencia de este plan se hará una revisión estratégica de su procedencia, responsabilidad y adopción, actividad a cargo de la Subdirección de Excelencia y sostenibilidad.

6.5.3.5 Autoevaluación del área de gestión humana.

La evaluación se realizará en el año 2026, dado que no fue posible llevarla a cabo durante la vigencia 2025. Durante este periodo, la gestión del área se soportó en los resultados de la autoevaluación del componente de Gestión Humana del MIPG, realizada al cierre del año 2023, la cual sirvió como insumo para la definición, priorización y seguimiento de las acciones implementadas.

6.5.3.6 Talento

Para el año 2026, la gestión del talento se enfocará en el fortalecimiento de la gestión del desempeño y en la consolidación del modelo de gestión por competencias, como ejes fundamentales para el desarrollo del talento humano. Estas acciones permitirán alinear el desempeño individual con los objetivos estratégicos institucionales, fortalecer las competencias requeridas y generar insumos para las distintas etapas del ciclo de vida del empleado, en concordancia con los Objetivos.

6.5.3.7 Código de ética e integridad

La Corporación cuenta con un Código de Ética, en concordancia con los lineamientos del MIPG, el cual orienta el desarrollo de estrategias y acciones encaminadas a fortalecer una cultura organizacional basada en el servicio, la integridad, la transparencia y el rechazo a la corrupción. La apropiación de estos valores y la promoción del cambio comportamental se reflejan en la adecuada ejecución de programas, proyectos y servicios, así como en el fortalecimiento de la confianza de la ciudadanía en la Entidad.

En el marco del Plan Anual de Capacitación, se deberá incluir el proceso de reintroducción sobre el Código de Ética, garantizando la constancia de su conocimiento y comunicación tanto en el momento del ingreso como durante los procesos periódicos de reintroducción.

6.6 Articulación de estrategias con las rutas de creación de valor



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



La Gestión de Talento Humano se enmarca en las rutas de creación de valor, que según las dimensiones que se desarrollan a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional señaladas establecidas por la función pública. Así las cosas, en cada uno de los planes de gestión del talento humano, se articularán las actividades de tal manera que se fortalezca las rutas de creación de valor.

RUTA	DIMENSIONES	ACCIONES	PLAN/PROCESO
RUTA DE LA FELICIDAD “La felicidad nos hace productivos”	Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto.	Mediciones ambientales. Conformación, dotación y capacitación a Brigadas. Programas de vigilancia epidemiológica. Inspecciones/rondas de seguridad. Plan de Emergencia.	Plan de seguridad y salud en el trabajo. Programa de mantenimiento. Proceso Infraestructura.
	Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio.	Horario Flexible Trabajo Híbrido. Licencias remuneradas por: adopción mascotas, matrimonio o luto. Licencia adicional por nacimiento/adopción. Recursos formación en gama de intereses. Permiso para diligencias personales. Licencia calamidad. Día de la familia.	Plan de bienestar e incentivos. Política ¡¡Quiero Estar!!
	Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	Vacaciones beneficio. Reencuentro personal. Pago incapacidades al 100% hasta 9 días. Medio día libre por: cumpleaños del colaborador o alguien de su núcleo familiar, por logros personales familiares.	Plan de bienestar e incentivo. Política ¡¡Quiero Estar!! Plan de comunicación interna.
	Ruta para generar innovación con pasión.	Desarrollo del potencial Gestión de la cultura de innovación. Agilismo de procesos. Gestión del conocimiento.	Plan Institucional de Capacitación. Iniciativas de la subdirección de excelencia y sostenibilidad



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia





RUTA DEL CRECIMIENTO “Liderando el crecimiento”	Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	Programa de liderazgo Diseño Experiencia del Empleado.	Convenios PVE Psicosocial. Plan comunicación interno. Proyecto Cultura N.
	Ruta para implementar una cultura de liderazgo orientado hacia el bienestar del talento orientado al logro.	Employee Journey Map. Mapas de valor. Mapas de Talento. Desarrollo Potencial.	Adopción de modelo de desarrollo basado en competencias.
	Ruta para implementar un liderazgo basado en valores.	Implementación código de ética e integridad. Declaración conflicto de intereses. Modelado competencias	Código de ética e Integridad. Programa acompañamiento psicosocial.
	Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	Optimización proceso de Onboarding. Ejecución reinducción periódica. Participación de colaboradores en diagnóstico de necesidades.	Plan Institucional de Capacitación Plan Individual de Desarrollo
RUTA DEL SERVICIO “Al servicio de los ciudadanos”	Ruta para implementar una cultura basada en el servicio.	Formación en habilidades blandas. Fortalecimiento competencias del ser Enfoque centrado en el cliente interno/externo.	PVE Psicosocial. Plan Institucional de Capacitación. Plan Individual de Desarrollo.
	Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar.	Rendición de cuentas. Informes de gestión. Comunicación inteligente. Bonificación extralegal por cumplimiento de metas.	Plan estratégico de comunicación organizacional. Plan de bienestar e incentivos.
RUTA DE LA CALIDAD “La cultura de hacer las cosas bien”	Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien”	Evaluación de desempeño. Cultura del feedback. Gestión del conocimiento. Gestión del error. Entrevista de retiro. Tutoría/Formación entre pares.	Procedimientos. Evaluación desempeño. Plan individual de desarrollo. Sistema Gestión Cambio.



+57 (4) 516 - 77 - 70



www.rutan.org

Complejo Ruta N
Calle 67 # 52 - 20
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín
Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación



			Sistema Gestión Conocimiento. Procedimiento desvinculación laboral. Proceso Inducción.
	Ruta para generar una cultura de la Calidad y la integridad	Implementación del código de ética e integridad. Auditorías internas. Gestión mejora continua. Socialización de planes y acciones transversales.	Código de ética e Integridad. Sistema integrado de gestión. Proceso Excelencia Corporativa.
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS “Conociendo el talento”	Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	Aprovechamiento del ERP. Actualización perfil sociodemográfico. Control y análisis de ausentismo. Alimentación historia ocupacional.	Sistema ERP. Caracterización sociodemográfica. Indicadores ausentismo. Historias laborales. Gestión de KPI’S

6.7 Seguimiento y evaluación

Plan	2025	2026	2027
Cumplimiento del “PEGH”	75%	80%	90%

Se realizará la medición del índice de satisfacción de los colaboradores frente a los servicios prestados por el área de Gestión Humana, la puntuación mínima esperada es de 4.0 en una escala del 1 al 5 así como la actualización anual de la evaluación de la política de talento humano.

Autoevaluación del plan según los parámetros establecidos en la política de gestión estratégica del talento humano del modelo integrado de planeación y gestión “MIPG” emitido por la Función Pública (FP) para este fin: 75%. Cada dos años

Se realizará seguimiento por parte del comité institucional de gestión y desempeño mínimo una vez al año para evaluar avances y resultados del PEGH.





Certificado de firma

Para los efectos legales pertinentes, **las partes manifiestan que han decidido suscribir el presente documento de manera electrónica**, y declaran que la firma estampada en el mismo ha sido puesta por quien dice ser su firmante cumpliendo todos los requisitos legales para este tipo de firmas, y por ello, **reconocen la plena validez tanto de lo dispuesto en el clausulado del presente documento** como de las firmas electrónicas que en él se asientan.

Autenticidad

VYD	Virmar Yessid David	E-mail	yessid.david@rutanmedellin.org
	Autenticado con: Correo electrónico Código OTP	IP	177.253.222.250
AM	Hash de firmante: eb6cba040ee7e6d7de758a429b041200b8690a9955acb7dd85b350481176f	Rol	Firmante
		Firmado	30/1/26, 10:48:44 GMT-5
AC	Andrés Maldonado	E-mail	gestionhumana@rutanmedellin.org
	Autenticado con: Correo electrónico Código OTP	IP	177.253.222.250
CF	Hash de firmante: 0e0030ab814468cfac28b2e884f1e36b16d5201970606d56fd17f1828fa75c8	Rol	Firmante
		Firmado	30/1/26, 13:30:13 GMT-5
CL	Alexander Cuspoca	E-mail	alexander.cuspoca@rutanmedellin.org
	Autenticado con: Correo electrónico Código OTP	IP	177.253.222.250 Medellín, Antioquia, Colombia
	Hash de firmante: d9dd307aa220cc6e7f32def286ecf1251bd28a8be84c438488ec76e1c38564e0	Rol	Firmante
		Firmado	30/1/26, 14:05:35 GMT-5
	Carlos Franco	E-mail	carlos.franco@rutanmedellin.org
	Autenticado con: Correo electrónico Código OTP	IP	172.225.250.109
	Hash de firmante: 16cee71c76e27cff77f47d8345edeb1b2fd99c3d6616419d3b5dce803e02aa5	Rol	Firmante
		Firmado	30/1/26, 14:45:19 GMT-5
	Carolina Londoño	E-mail	direccionejecutiva@rutanmedellin.org
	Autenticado con: Correo electrónico Código OTP	IP	177.253.222.250 Medellín, Antioquia, Colombia
	Hash de firmante: 0b5993148942ae659d4d5d6ab2bea4e71330c8c34770059fa9151ce770a0337b	Rol	Firmante
		Firmado	30/1/26, 15:26:22 GMT-5

Integridad del documento

📄 Número de documento: 02F0U5J4M2

🔒 Función Hash: SHA-256

Hash del documento: 5d6a0fe72726f4a31ff6d9d9fdb8306826f4945ecd38a3fa826413844fa4d86c

Disponibilidad del documento



El documento puede ser consultado a través de su número de identificación y/o código QR en nuestra plataforma www.auco.ai/verify