

| ACUERDO DE GESTIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---------------------------|---|----------------|--|--|--------|--|--|--------------------|-------------|--|------------------------|
| GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | | | | | | | | | | | | | | |
| 003 | | | | | | | | | | | | | | | |
| FECHA: 12/09/2024 | | | | | | | | | | | | | | | |
| No. | Objetivos institucionales | Compromisos gerenciales | Indicador | Fecha inicio-fin dd/mm/aa | Actividades | Peso ponderado | % cumplimiento programado a 1er semestre | % cumplimiento de indicador 1er Semestre | Avance | % cumplimiento programado a 2do semestre | % Cumplimiento de Indicador 2do Semestre | % Cumplimiento año | Resultado | Evidencias | |
| | | | | | | | | | | | | | Descripción | Ubicación | |
| Pilar 1. Productividad Social | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos | Adjudicar 2 proyectos APP | Proyectos adjudicados | 10/04/2025 - 31/12/2025 | Adjudicar proyectos de APP: Proyecto Férreo Dorado - Chiriquán, Proyecto Carretero Estaquillo - Papayan | 60% | 30% | | | 70% | 70% | 100% | 60% | <p>Teniendo en cuenta que el Comité Directivo aprobó la modificación del Plan Estratégico Institucional 2022-2026, en el sentido de establecer que la Adjudicación del proceso de Licitación Pública No. VI-VI-APP-IPB01-2023, el cual tiene por objeto "Seleccionar la Oferta más favorable para la Adjudicación de un (1) Contrato de Concesión cuyo objeto será la financiación, elaboración de estudios y diseños definitivos, gestión ambiental, gestión social, construcción, rehabilitación, mejoramiento, operación y mantenimiento del corredor "EL ESTANQUEILLO - KIWANÁ" se ejecutaría en el año 2026, teniendo en cuenta que, conforme a lo reportado en relación con el cumplimiento de la meta prevista para el primer semestre del 2025, mediante la Resolución 2025703004345 el 03 de abril de 2025 se adjudicó el proceso de selección Licitación Pública No. VI-VI-APP-IPB01-2023, el cual tiene por objeto "Seleccionar la Oferta más favorable para la Adjudicación de un (1) Contrato de Concesión cuyo objeto será el otorgamiento de una concesión para que, de conformidad con lo previsto en este Contrato y en sus Apéndice, el Concesionario, por su cuenta y riesgo, lleve a cabo (i) todas las actividades necesarias para la financiación, Gestión Preal, Gestión Social y Ambiental y de Redes, la elaboración de los Estudios de Detalle, la Construcción, la Rehabilitación, el Mejoramiento, la Operación, el Mantenimiento y la Reversión de la Infraestructura Férrea y de la Infraestructura Logística correspondiente al Corredor del Proyecto comprendido entre los municipios de La Dorada en el departamento de Caldas y Chiriquán en el departamento del Cesar con sus respectivos ramales; (ii) la Puesta a Punto, Operación y Mantenimiento del Material Rodante del Proyecto y la Prestación del Servicio Público de Transporte Ferroviario de Carga" a la Estructura Plural Línea Férrea Central, integrado por las empresas Onda Construcciones y Proyectos S.A con un porcentaje de participación del 70%, CI Colombia Natural Resources S.A.S con un porcentaje de participación del 10%, y Transporte Ferroportuario de Colombia Transport SAS con un porcentaje de participación del 15%.</p> | Evidencias Objetivo 1 |
| 2 | Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos | Poner en funcionamiento el Banco de Conceptos de la Vicepresidencia Jurídica con el fin de crear líneas jurídicas basadas en antecedentes judiciales, conceptuales y/o arbitrales y de conocimiento público a través de su consulta en la página web de la entidad | Número de consultas o vistas al Banco de Conceptos en la web durante el periodo | 10/04/2025 - 31/12/2025 | Medir el grado de implementación y operatividad del Banco de Conceptos, así como su uso para generar y divulgar líneas jurídicas con base en antecedentes relevantes. Campañas de difusión interna y externa Publicación de piezas gráficas informativas en redes sociales y portales institucionales. | 10% | 50% | | | 50% | 50% | 100% | 10% | <p>Se ha cargado el 70% de la información en el banco de conceptos, lo que representa 256 conceptos. Estos se distribuyen de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> •Migraja composición: 71 •Concepto entidad orden nacional: 33 •Especie jurídica: 2 •Decisión sancionatoria: 61 •Mando árbitral: 70 •Referencia de altas cortes: 19 El sistema ya está operativo, solo queda pendiente su lanzamiento/habilitación en la página web para funcionarios y público en general.</p> <p>El Banco de Conceptos Jurídicos de la ANI ya se encuentra en funcionamiento, el lanzamiento se realizó el 23 de diciembre de 2025, es una herramienta de consulta de conceptos jurídicos, decisiones de tribunales de arbitramento, decisiones sancionatorias, decisiones de amigables componedores, conceptos de entidades del orden nacional y fallos de altas cortes. De cumplimiento a la política de gestión del conocimiento e innovación en el modelo integrado de planeación y gestión ANI e impacta positivamente todos los procesos institucionales, permite la libre consulta y el acceso por todos los colaboradores y ciudadanía en general, fortalece la transparencia y la participación ciudadana. También se realizó curso invitación a los funcionarios y contratistas a través de la medios informativos de la ANI y se elaboró un video tutorial para el uso de la herramienta. Actualmente el Banco de Conceptos Jurídicos tiene la siguiente información: Laude Arbitral 70, Amigable Composición 82, Decisiones Sancionatorias 64, Conceptos de Entidades del Orden Nacional 34, Fallos de Altas Cortes 19, Concepto Jurídico de la ANI (VI y Gerencial) 20, TOTAL 294</p> | Evidencias Objetivo 2 |
| Pilar 2. Construcción de Integridad | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos | Promover en la Vicepresidencia Jurídica el cumplimiento estricto de las leyes, las reglas de la entidad, la política de transparencia y, en especial, el código de integridad de la Entidad | Número de hallazgos o no conformidades identificados en auditorías internas relacionadas con el cumplimiento de normas, políticas o principios de integridad. | 01/01/2025 - 31/12/2025 | Realizar jornadas internas para difundir las principales normas internas, políticas de transparencia y el código de integridad. Enviar memorandos informativos con recordatorios sobre buenas prácticas y obligaciones legales. Realización del Comité de Gerentes de manera presencial en el despacho de la Vicepresidencia Jurídica. Hasta la fecha se han realizado 12 sesiones. Así mismo se han realizado reuniones de auditoría interna sobre Norma ISO 9001:2015, Norma ISO 37001:2016, Norma ISO 14001:2015. Caracterización del proceso Gestión Jurídica, políticas, Procedimientos, Manuales, Indicadores y formatos definidos para el Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Ambiental y Sistema de Gestión de Riesgos, así como la normatividad, informes de auditoría y demás documentación que haga parte de la gestión de la entidad, frente a lo cual se llevaron a cabo reuniones los días 01 de julio, 04 y 05 de agosto de 2025. Durante este proceso se encontraron 0 No conformidades. | 10% | 50% | | | 50% | 50% | 100% | 10% | <p>•Realización del Comité de Gerentes de manera presencial en el despacho de la Vicepresidencia Jurídica, en el segundo semestre se realizaron 18 sesiones para un total de 24 comités en el año 2025. Se aclara que en el primer semestre se realizaron 6 sesiones. •De conformidad con lo establecido en la Resolución 351 de 1 de marzo de 2023 por medio de la cual se reglamenta la organización y funcionamiento del Comité Jurídico de la Agencia Nacional de Infraestructura", se convocaron y llevaron a cabo los siguientes: del 20 de agosto de 2025 se realizó Comité Jurídico con el objeto de: Estudiar el reconocimiento económico a favor del Estado de la COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTILLANA S.A CIA ANTILLANA S.A, actualmente COMPAÑÍA DE ALIMENTOS ANTILLANA S.A. (en el marco de la Resolución 634 de 1997, hoy terminado el permiso portuario y en proceso de reversión). del 21 de octubre y 20 de noviembre de 2025, se realizó Comité Jurídico que fijó la posición jurídica a seguir con respecto a "Exclusiones en el Seguro contrato Todo Riesgo y vigencia de la Póliza Todo Riesgo OCT." del 18 de noviembre de 2025, se realizó Comité Jurídico con el objeto de: Estudiar el funcionamiento del 21 de diciembre de 2021 "Por medio de la cual se conforma y establece el funcionamiento del Comité de Conciliación de la Agencia Nacional de la Infraestructura y se dictan otras disposiciones", el Vicepresidente Jurídico asistió y presentó la respectiva votación en los diferentes Comités convocados por la Secretaría Técnica, en 23 sesiones ordinarias y 5 extraordinarias, para un total de 28 sesiones. •En cumplimiento de lo dispuesto en la Resolución 20237030107475 de 1 de noviembre de 2023 por medio de la cual se expide el Reglamento Interno del Comité de Contratistas de la Agencia Nacional de Infraestructura" y la Circular 2023703017093 de 15 de noviembre de 2023, el Vicepresidente Jurídico asistió y presentó la respectiva votación en los diferentes comités convocados por la Secretaría Técnica, en 36 sesiones ordinarias y 34 extraordinarias, para un total de 70 sesiones. •Así mismo, el Vicepresidente Jurídico asistió a 3 sesiones del Comité Institucional Gestión y Desempeño convocados por el Presidente de la Agencia Nacional de Infraestructura. •De otra parte, el Vicepresidente Jurídico asistió a 4 sesiones del Comité Sectorial Directivo. •Igualmente, el Vicepresidente Jurídico asistió a 5 sesiones del Subcomité Defensa Jurídica para coordinar estrategias de defensa judicial con el Ministerio de Transporte e IVIAS. •De igual forma, el Vicepresidente Jurídico emitió los siguientes lineamientos jurídicos de 2025: •Memorando No. 20257030105593 del 10 de junio de 2025 - Lineamiento jurídico para el uso de actas de entendimiento versus otros tipos o modificaciones contractuales en los contratos de concesión. •Oficiante memorando No. 2025100109363 del 12 de junio 2025, Lineamiento Jurídico En la Gestión Contractual De los Proyectos De Concesión ANI. •Oficiante memorando No. 20257030105593 del 10 de junio de 2025, Lineamiento jurídico para el análisis de las solicitudes de declaración de evento eximente de responsabilidad (ER) en el marco de los contratos de concesión AG y SG. •Así mismo memorando No. 2025703015863 del 02 de diciembre de 2025, Lineamiento jurídico para la aprobación del seguro de daños Contra todo riesgo y de respuesta 22 solicitudes del Congreso de la República.</p> | Evidencias Objetivo 3 |
| Pilar 3. Gestión Cultural | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos | Impulsar el desarrollo de planes, proyectos y/o actividades para la caracterización, construcción y/o fortalecimiento de la cultura organizacional | Número de actividades realizadas / Número de actividades planeadas | 01/01/2025 - 31/12/2025 | Actividades participativas para fortalecer la cohesión del equipo jurídico y el sentido de pertenencia como lo es el Comité Jurídico de la Vicepresidencia. Reuniones periódicas entre el equipo jurídico y sus directivos para conocer inquietudes, reconocer avances y alinear expectativas, como lo son los Comités de Gerentes de la Vicepresidencia Jurídica. | 10% | 50% | | | 50% | 50% | 100% | 10% | <p>Se han realizado hasta la fecha 12 sesiones del Comité de Gerentes, a través de los cuales se ponen en conocimiento los proyectos en ejecución, revisión y/o ejecución que generen alertas, avances, lineamientos jurídicos entre otros, en las distintas Vicepresidencias. Así mismo se ha llevado a cabo una sesión de Comité Jurídico a través del cual se ha debatido con todo el equipo jurídico (Gerentes y Asesores), un lineamiento o postura jurídica a seguir por la Vicepresidencia de Gestión Contractual respecto de las concesiones portuarias que hoy se encuentran en etapa de reversión</p> <p>Reunión de Integración con el personal que conforma la Vicepresidencia Jurídica realizada el 09 de diciembre de 2025</p> | Evidencias Objetivo 4 |
| Pilar 4. Desarrollo de personas y equipos | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos | Impulsar o proyectar estrategias, planes de acción, proyectos y/o actividades que fortalezcan el alto desempeño | Ponderación % de cumplimiento de actividades | 01/01/2025 - 31/12/2025 | Reuniones periódicas para revisar avances, reconocer logros y atender dificultades del equipo. Fortalece el liderazgo interno y la transferencia de conocimiento. Actividades breves sobre manejo del estrés, pausas activas, equilibrio entre vida personal y laboral. | 10% | 50% | | | 50% | 50% | 100% | 10% | <p>En las distintas sesiones de los Comités de Gerentes (12 hasta la fecha), se ha permitido poder escuchar las dificultades manifestadas por cada líder, en cuanto a la ejecución de los proyectos de APP que tienen a su cargo. Con la participación activa de los demás Gerentes, indistintamente de si son o no los líderes del proyecto tratado, se ha logrado una transferencia de conocimiento frente a las lecciones aprendidas a través de la ejecución de otros contratos. Se ha indicado la importancia de velar por la salud, la desconexión laboral, y el equilibrio entre la vida personal y laboral. Para ello se han creado dentro de la mismas sesiones, espacios para disfrutar de desayunos que permitan realizar una pausa activa durante las actividades.</p> <p>•Baller de Liderazgo 2.0 coordinado por la Universidad EAN, dirigido a los equipos de trabajo de la Vicepresidencia Jurídica, se llevó a cabo el lunes 20 de octubre de 2025 en el horario de 2 a 6 pm. •Conferenciario realizado el 24 de noviembre de 2025 en el horario de 10 am a 1 pm, a cargo de la exvargada del Honorable Concejo del Estado Dra Stella Conto Diaz del Castillo, sobre aspectos relacionados con interventoría, supervisión y apoyos a la supervisión, dirigido a quienes tengan a su cargo el manejo de estos asuntos. •Proyecto de aprendizaje en equipo PAE: "La solicitud de inicio en el procedimiento administrativo sancionatorio contractual el resumo más relevante" llevada a cabo el 6 de diciembre de 2025.</p> | Evidencias Objetivo 5. |
| Total | | | | | | 100% | | | | | | | 100% | | |

| | |
|----------|------------|
| FECHA | 27/03/2026 |
| VIGENCIA | 2025 |

| | |
|--|---|
| TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER | Firmado digitalmente por TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER Fecha: 2026.03.30 12:44:19 -05'00' |
| Firma superior jerárquico OSCAR TORRES YARZAGARAY Presidente | |

| | |
|---|--|
| LOZANO GAITAN ARIEL | Firmado digitalmente por LOZANO GAITAN ARIEL Fecha: 2026.03.27 15:38:45 -05'00' |
| Firma vicepresidente-directivo ARIEL LOZANO GAITAN Vicepresidencia Jurídica | |



| ACUERDO DE GESTIÓN | | | | | |
|---------------------------|------------|----------|-----|--------|------------|
| GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | | | | |
| CÓDIGO: | GETH-F-050 | VERSIÓN: | 003 | FECHA: | 12/09/2024 |

| Criterios de valoración | | |
|--|--|---|
| Es consistente en su comportamiento, da ejemplo e influye en otros, es un referente en su organización y trasciende su entorno de gestión. | | 5 |
| Es consistente en su comportamiento y se destaca entre sus pares y en los entornos donde se desenvuelve. Puede afianzar. | | 4 |
| Su comportamiento se evidencia de manera regular en los entornos en los que se desenvuelve. Puede mejorar. | | 3 |
| No es consistente en su comportamiento, requiere de acompañamiento. Puede mejorar. | | 2 |
| Su comportamiento no se manifiesta, requiere de retroalimentación directa y acompañamiento. Puede mejorar. | | 1 |

Nota: El número de pares y colaboradores, será potestativo de la entidad, se recomienda como mínimo dos de cada uno.

| Competencias comunes / directivas | Definición de la competencia | Conductas asociadas | Valoración de los servidores públicos [1-5] | Autovaloración | Valoración actual | Comentarios para la retroalimentación |
|---------------------------------------|--|--|---|----------------|-------------------|---------------------------------------|
| Aprendizaje continuo | Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto. | Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación. | 5 | 5 | | |
| | | Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje. | 5 | 5 | | |
| | | Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | |
| Orientación a resultados | Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad. | Asume la responsabilidad por sus resultados. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas. | 5 | 5 | | |
| | | Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos. | 5 | 5 | | |
| | | Adopta medidas para minimizar riesgos. | 5 | 5 | | |
| | | Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados. | 5 | 5 | | |
| | | Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados. | 5 | 5 | | |
| | | Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad. | 5 | 5 | | |
| | | Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos. | 5 | 5 | | |
| | | Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad. | 5 | 5 | | |
| | | Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | | | |
| Orientación al usuario y al ciudadano | Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad. | Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna. | 4 | 4 | 4,8 | |
| | | Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros. | 5 | 5 | | |
| | | Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos. | 5 | 5 | | |
| | | Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo. | 5 | 5 | | |
| | | Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente. | 5 | 5 | | |
| | | Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 4,8 | 4,8 | | | | |
| Compromiso con la organización | Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales. | Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. | 5 | 5 | | |
| | | Apoya a la organización en situaciones difíciles. | 5 | 5 | | |
| | | Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones. | 5 | 5 | | |
| | | Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | | | |
| Trabajo en equipo | Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes. | Cumple los compromisos que adquiere con el equipo. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Respeto la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo. | 5 | 5 | | |
| | | Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros. | 5 | 5 | | |
| | | Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales. | 5 | 5 | | |
| | | Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad. | 5 | 5 | | |
| | | Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | | | |
| Adaptación al cambio | Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios. | Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Responde al cambio con flexibilidad. | 5 | 5 | | |
| | | Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos. | 5 | 5 | | |
| | | Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | | | |
| Resolución de conflictos | Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas. | Establece estrategias que permitan prevenir los conflictos o detectarlos a tiempo. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones. | 5 | 5 | | |
| | | Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo. | 5 | 5 | | |
| | | Asume como propia la solución acordada por el equipo. | 5 | 5 | | |
| | | Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares. | 5 | 5 | | |
| Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | | | |
| Visión estratégica | Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país. | Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor. | 5 | 5 | 5,0 | |
| | | Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos. | 5 | 5 | | |
| | | Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias. | 5 | 5 | | |
| | | Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos. | 5 | 5 | | |
| | | Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales. | 5 | 5 | | |
| | | Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo. | 5 | 5 | | |
| | | Total Puntaje Evaluador | 5,0 | 5,0 | | |
| Planeación | Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas. | Prevé situaciones y escenarios futuros. | 4 | 4 | 4,8 | |
| | | Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño. | 5 | 5 | | |
| | | Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso. | 5 | 5 | | |
| | | Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos. | 5 | 5 | | |
| | | Optimiza el uso de los recursos. | 5 | 5 | | |
| | | Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo. | 5 | 5 | | |

| | | | | | |
|---|---|--|-----|-----|------------|
| Total Puntaje Evaluador | | | 4,8 | 4,8 | |
| Toma de decisiones | Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión. | Elige con oportunidad, entre las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad. | 5 | 5 | 5,0 |
| | | Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla. | 5 | 5 | |
| | | Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad. | 5 | 5 | |
| | | Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada. | 5 | 5 | |
| | | Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente. | 5 | 5 | |
| | | Asume los riesgos de las decisiones tomadas. | 5 | 5 | |
| Total Puntaje Evaluador | | | 5,0 | 5,0 | |
| Gestión del desarrollo de las personas | Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento. | Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas. | 5 | 5 | 5,0 |
| | | Promueve la formación de equipos con interáreas positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas. | 5 | 5 | |
| | | Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas. | 5 | 5 | |
| | | Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños. | 5 | 5 | |
| | | Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo. | 5 | 5 | |
| | | Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas. | 5 | 5 | |
| Total Puntaje Evaluador | | | 5,0 | 5,0 | |
| Pensamiento sistémico | Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados. | Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno. | 4 | 4 | 4,8 |
| | | Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa. | 5 | 5 | |
| | | Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno. | 5 | 5 | |
| | | Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interárea para impactar en los resultados esperados. | 5 | 5 | |
| | | Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno. | 5 | 5 | |
| Total Puntaje Evaluador | | | 4,8 | 4,8 | |
| Liderazgo efectivo | Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados. | Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones. | 5 | 5 | 5,0 |
| | | Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo. | 5 | 5 | |
| | | Creación de compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas. | 5 | 5 | |
| | | Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral. | 5 | 5 | |
| | | Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión. | 5 | 5 | |
| | | Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto. | 5 | 5 | |
| Total Puntaje Evaluador | | | 5,0 | 5,0 | |

Valoración final 5 99%

| | |
|-----------------|------------|
| FECHA | 27/03/2026 |
| VIGENCIA | 2025 |

TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER
Firmado digitalmente por TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER
Fecha: 2026.03.30 12:43:13 -05'00'
Firma superior jerárquico
OSCAR TORRES YARZAGARAY
Presidente

LOZANO GAITAN ARIEL
Firmado digitalmente por LOZANO GAITAN ARIEL
Fecha: 2026.03.27 15:43:26 -05'00'
Firma vicepresidente-directivo
ARIEL LOZANO GAITAN
Vicepresidencia Jurídica



ACUERDO DE GESTIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

CÓDIGO:

GETH-F-050

VERSIÓN:

003

FECHA:

12/09/2024

Evaluación Final

Nombre del Gerente Público:

ARIEL LOZANO GAITAN

Cargo y área en la que se desempeña:

Vicepresidencia Jurídica

Fecha:

| | | |
|--|------|------|
| Evaluación compromisos gerenciales - Pilares (Formato 3) | 100% | 80% |
| PONDERADO | 80% | |
| Valoración de competencias - Ejes (Formato 4) | 99% | 20% |
| PONDERADO | 20% | |
| NOTA FINAL | | 100% |

| | |
|--------------------|------|
| CUMPLIMIENTO FINAL | 100% |
|--------------------|------|

Comentarios de retroalimentación

Compromisos Gerenciales - Pilares

Competencias - Ejes

TORRES YARZAGARAY
OSCAR JAVIER

Firmado digitalmente por TORRES
YARZAGARAY OSCAR JAVIER
Fecha: 2026.03.30 12:00:53 -05'00'

Firma superior jerárquico
OSCAR TORRES YARZAGARAY
Presidente

ARIEL
LOZANO
GAITÁN

Firmado digitalmente
por ARIEL LOZANO
GAITÁN
Fecha: 2026.03.27
18:41:36 -05'00'

Firma vicepresidente-directivo
ARIEL LOZANO GAITAN
Vicepresidencia Jurídica

VIGENCIA: 2025