

ACUERDO DE GESTIÓN														
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO														
CÓDIGO:		GETH-F-050			VERSIÓN:		003			FECHA:		12/09/2024		
No.	Objetivos institucionales	Compromisos gerenciales	Indicador	Fecha inicio-fin dd/mm/aa	Actividades	Peso ponderado	Avance				% Cumplimiento año	Resultado	Evidencias	
							% cumplimiento programado a 1er semestre	% cumplimiento de Indicador 1er Semestre	% cumplimiento programado a 2do semestre	% Cumplimiento de indicador 2do Semestre			Descripción	Ubicación
Pilar 1. Productividad Social														
1	Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos	Implementar un mecanismo de articulación y seguimiento para el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Acción	Herramienta de seguimiento implementada	01/06/2025 - 31/12/2025	Efectuar el seguimiento de las metas establecidas en el plan de acción institucional a cargo de la Vicepresidencia Establecer controles y las medidas requeridas para lograr el cumplimiento o reprogramación oportuna de las metas Realizar el análisis y evaluación del cumplimiento de las metas enfocadas en materia tecnológica, procedimental y de valorización	60%	10%	10%	90%	90%	100%	60%	A través de la herramienta de seguimiento implementada — Tablero de control — se realizó el monitoreo sistemático de las metas del plan de acción institucional a cargo de la Vicepresidencia, permitiendo a su vez la definición y aplicación de controles para su cumplimiento oportuno, así como el análisis y evaluación de los avances. Se implementó el Tablero de control Plan de acción como una herramienta	https://anionline.sharepoint.com/:/s/vpre/lgbkqiazG8B2TYlbyHrEox2IAWybKCKBMIEHWzF3o5K943w7e=Th CDrv
2	Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos	Adoptar una estrategia de articulación que permita optimizar la gestión en los aspectos prediales, sociales, ambientales y de riesgos que soportan la ejecución de los proyectos misionales de la entidad	Estrategia interna adoptada	01/06/2025 - 31/12/2025	Efectuar un análisis del relacionamiento requerido de los diferentes componentes al interior de la Vicepresidencia. Establecer los lineamientos técnicos para el desarrollo integral de la estrategia de articulación entre los diferentes componentes. Implementación de la estrategia y análisis de resultados para su optimización permanente.	10%	10%	10%	90%	90%	100%	10%	La estrategia de articulación se soportó en la Estrategia Global de Sostenibilidad y en la herramienta de criticidad de proyectos, que permitieron analizar el relacionamiento entre los componentes predial, social, ambiental y de riesgos, definir criterios de priorización y orientar la implementación de acciones. Para esto tenemos como evidencia: 2. Memorando Lineamientos y estrategia implementada 2.1 Estrategia Global de Sostenibilidad_ANI 2.1 Herramienta_Criticidad_Proyectos_VPRE	https://anionline.sharepoint.com/:/s/vpre/lgbkqiazG8B2TYlbyHrEox2IAWybKCKBMIEHWzF3o5K943w7e=Th CDrv
Pilar 2. Construcción de integridad														
3	Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos	Implementar una metodología integral para la coordinación, monitoreo y verificación oportuna del cumplimiento de los compromisos institucionales fortaleciendo la trazabilidad de las acciones en los diferentes niveles organizacionales	Metodología implementada	01/06/2025 - 31/12/2025	Formular un plan de acción inmediato orientado a la priorización y optimización de procesos internos que faciliten el cumplimiento oportuno de los compromisos institucionales. Establecer los acuerdos de niveles de servicio identificando roles y entregables por dependencia Diseñar y socializar un cuadro de mando con alertas tempranas que permita la intervención oportuna y la trazabilidad de las acciones en los diferentes niveles organizacionales	10%	10%	10%	90%	90%	100%	10%	Se implementó una metodología integral para el seguimiento de compromisos institucionales, actualmente en ejecución, basada en la formulación de un plan de acción, la definición de acuerdos de niveles de servicio y la implementación de un cuadro de mando con alertas tempranas en un visor en Power BI que se actualiza mensualmente. Evidencia detallada: 3. Metodología implementada plan de articulación y seguimiento de "Planes institucionales" 3.2 Acuerdos de Niveles de Servicio - Respuesta a Entes de Control y Solicitudes Congreso 3.3 Cuadro de Mando	https://anionline.sharepoint.com/:/s/vpre/lgbkqiazG8B2TYlbyHrEox2IAWybKCKBMIEHWzF3o5K943w7e=Th CDrv
Pilar 3. Gestión Cultural														
4	Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos	Generar espacios de encuentro con los integrantes de los equipos de trabajo y los líderes en donde se fortalezca la comunicación, articulación y las relaciones laborales buscando mejorar el clima y el desarrollo organizacional	Comités o instancias de relacionamiento implementadas	01/06/2025 - 31/12/2025	Realizar comités primarios de la Vicepresidencia Efectuar reuniones o espacios de encuentro con los equipos de trabajo. Realizar una evaluación conjunta de los espacios implementados en la vigencia para validar su pertinencia y resultados en la gestión de la VPRES.	10%	10%	10%	90%	88%	98%	10%	Se realizaron reuniones periódicas con los gerentes para el seguimiento estratégico de los avances, y se desarrollaron espacios de encuentro con los equipos y Grupos Internos de Trabajo, con enfoque de coordinación y diagnóstico, orientados a fortalecer la comunicación y la articulación. Se adjunta actas de reuniones y presentaciones	https://anionline.sharepoint.com/:/s/vpre/lgbkqiazG8B2TYlbyHrEox2IAWybKCKBMIEHWzF3o5K943w7e=Th CDrv

**ACUERDO DE GESTIÓN****GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

CÓDIGO:

GETH-F-050

VERSIÓN:

003

FECHA:

12/09/2024

No.	Objetivos institucionales	Compromisos gerenciales	Indicador	Fecha inicio-fin dd/mm/aa	Actividades	Peso ponderado	Avance				% Cumplimiento año	Resultado	Evidencias	
							% cumplimiento programado a 1er semestre	% cumplimiento de Indicador 1er Semestre	% cumplimiento programado a 2do semestre	% Cumplimiento de indicador 2do Semestre			Descripción	Ubicación
Pilar 4. Desarrollo de personas y equipos														
5	Fortalecer estructuralmente la Agencia para atender los nuevos retos	Impulsar estrategias enmarcadas en los planes institucionales que permitan el desarrollo de competencias de los colaboradores para lograr el cumplimiento de las metas a cargo de la Vicepresidencia	Estrategias implementadas	01/06/2025 - 31/12/2025	Propiciar los espacios de formación y capacitación interna y externa en los cuales se considere la participación de los colaboradores. Promover las acciones para la documentación, socialización y la transferencia del conocimiento de los procesos en los que hayan participado los colaboradores. Definir las acciones requeridas para fortalecer la gestión de las áreas a cargo de la Vicepresidencia y promover su inclusión en los planes institucionales de la próxima vigencia.	10%	0%	0%	100%	100%	100%	10%	El informe contiene la estrategia y su implementación; además en los anexos relacionados, que incluyen los soportes de participación en el PIC, listados de asistencia a las jornadas de sensibilización y la herramienta de seguimiento de compromisos que consolida y el impulso de la participación de los funcionarios en los diferentes escenarios. Se allega un informe que contiene la estrategia implementada.	https://anionline.sharepoint.com/:f/s/vpre/lgBKqiazG BB2TYlbyHrEox2IAWYbKCK BMIEHWzF3o5K943w?e=Th CDrv
Total						100%						100%		
FECHA		18/03/2026		TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER		Firmado digitalmente por TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER Fecha: 2026.03.30 12:08:00 -05'00'								
VIGENCIA		2025		Firma superior jerárquico OSCAR JAVIER TORRES YARZAGARAY Presidente				Firma vicepresidente-directivo OSCAR FLÓREZ MORENO Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno						



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.

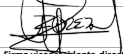
Competencias comunes / directivas	Definición de la competencia	Conductas asociadas	Valoración de los servidores públicos [1-5]	Autovaloración	Valoración actual	Comentarios para la retroalimentación
Aprendizaje continuo	Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, 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		5,0	
		Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación.	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			
		Total Puntaje Evaluador	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		5,0	
		Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas.	5			
		Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos.	5			
		Adopta medidas para minimizar riesgos.	5			
		Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados.	5			
		Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados.	5			
		Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad.	5			
		Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos.	5			
		Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad.	5			
		Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.	5			
Total Puntaje Evaluador	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.	5		5,0	
		Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.	5			
		Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos.	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			
		Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente.	5			
		Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano.	5			
Total Puntaje Evaluador	5,0					
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		5,0	
		Antepones las necesidades de la organización a sus propias necesidades.	5			
		Apoya a la organización en situaciones difíciles.	5			
		Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.	5			
		Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas.	5			
Total Puntaje Evaluador	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		5,0	
		Respeto la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo.	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			
		Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales.	5			
		Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.	5			
		Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo.	5			
Total Puntaje Evaluador	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		5,0	
		Responde al cambio con flexibilidad.	5			
		Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos.	5			
		Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.	5			
Total Puntaje Evaluador	5,0					
Resolución de conflictos	Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenirlos o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas.	Establece estrategias que permitan prevenir los conflictos o detectarlos a tiempo.	5		5,0	
		Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.	5			
		Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo.	5			
		Asume como propia la solución acordada por el equipo.	5			
		Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares.	5			
Total Puntaje Evaluador	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		5,0	
		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			
		Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias.	5			
		Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos.	5			
		Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales.	5			
		Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.	5			
Total Puntaje Evaluador	5,0					
		Prevé situaciones y escenarios futuros.	5			

Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	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	5,0
		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	
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos.	5	
		Optimiza el uso de los recursos.	5	
		Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.	5	
Total Puntaje Evaluador			5,0	
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	5,0
		Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla.	5	
		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad.	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	
		Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente.	5	
Total Puntaje Evaluador			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	5,0
		Promueve la formación de equipos con interáreas positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas.	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	
		Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños.	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	
Total Puntaje Evaluador			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.	5	5,0
		Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa.	5	
		Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno.	5	
		Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interárea para impactar en los resultados esperados.	5	
		Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno.	5	
Total Puntaje Evaluador			5,0	
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	5,0
		Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo.	5	
		Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas.	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	
		Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión.	5	
Total Puntaje Evaluador			5,0	

Valoración final 5 100%

FECHA	18/03/2026
VIENCIA	2025

TORRES YARZAGARAY
OSCAR JAVIER
Firmado digitalmente por TORRES YARZAGARAY OSCAR JAVIER
Fecha: 2026.03.30 12:09:04 -05'00'
Firma superior jerárquico
OSCAR JAVIER TORRES YARZAGARAY
Presidente


Firma Vicepresidente directivo
OSCAR FLORES MORENO
Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno



ACUERDO DE GESTIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

CÓDIGO:

GETH-F-050

VERSIÓN:

003

FECHA:

12/09/2024

Evaluación Final

Nombre del Gerente Público:

OSCAR FLÓREZ MORENO

Cargo y área en la que se desempeña:

Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno

Fecha:

Evaluación compromisos gerenciales - Pilares (Formato 3)	100%	80%
PONDERADO	80%	
Valoración de competencias - Ejes (Formato 4)	100%	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 12:14:15 -05'00'

Firma superior jerárquico
OSCAR JAVIER TORRES YARZAGARAY
Presidente

Firma vicepresidente-directivo
OSCAR FLÓREZ MORENO
Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno

VIGENCIA: 2025