



AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA

"ANI, un mejor lugar para trabajar"

Oscar Javier Torres Yarzagaray

Presidente

Gustavo Adolfo Salazar Herrán

Vicepresidente de Gestión Corporativa

Sandra Patricia Pachón Bernal

Coordinadora del GIT de Talento Humano

Hernán Darío Vargas Molina

Experto del GIT de Talento Humano

Enero de 2026

Contenido

1.	MARCO LEGAL.....	6
2.	ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL.....	8
	Planta de personal por naturaleza de los cargos	8
	Planta de personal por nivel jerárquico	8
3.	PLAN ANUAL DE VACANTES	9
	DIAGNÓSTICO	9
	3.1. CARGOS SIN PROVEER VIGENCIA 2025	9
	Comportamiento de cargos sin proveer durante la vigencia 2025	9
	3.2. CARGOS SIN PROVEER A DICIEMBRE 31 DE 2025	11
	3.3. CONSOLIDADO DE EMPLEOS SIN PROVEER A 31 DE DICIEMBRE DE 2025	12
	3.4. PROYECCIONES DE RETIRO DEL SERVICIO POR EDAD DE RETIRO FORZOSO O JUBILACIÓN	15
	3.5. PROYECCIÓN 2026	17
	Provisión de empleos vacantes	17
	3.6. INDICADORES PLAN ANUAL DE VACANTES.....	18
4.	PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	18
	DIAGNÓSTICO	18
	4.1. COMPORTAMIENTO DE PROVISIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL EN 2025	18
	4.2. ROTACIÓN DE PERSONAL	21
	4.3. EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE PROVISIÓN Y VACANTES	22
	4.4. ACCIONES DE MEJORA CONTINUA REALIZADAS DEL PROCESO	23
	4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	24
	Encuesta de necesidades para la formulación de los planes institucionales de gestión estratégica del talento humano 2026.....	24
	4.6. PROYECCIÓN 2026	26
	Nombramientos ordinarios.....	26
	Nombramientos en empleos de carrera administrativa	26
	i) Provisión por listas de elegibles	26



ii) Encargos.....	27
iii) Nombramientos Provisionales.....	27
5. INDICADORES PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	27
Cronograma de actividades de provisión de cargos en 2026.....	28
6. ESTIMACIÓN DE COSTOS DE PERSONAL	28
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Planta por naturaleza de los cargos	8
Gráfico 2. Planta de personal por nivel jerárquico	8
Gráfico 3. Comportamiento de los cargos sin proveer en 2025	9
Gráfico 4. Comportamiento cargos sin proveer de Carrera Administrativa	10
Gráfico 5. Comportamiento de cargos sin proveer de libre nombramiento	10
Gráfico 6. Cargos sin proveer por dependencia	11
Gráfico 7. Cargos sin proveer por nivel jerárquico	11
Gráfico 8. Cargos sin proveer por tipo de vacancia	12
Gráfico 9. Prepensionados por tipo de provisión	16
Gráfico 10. Servidores por rango de edad	16
Gráfico 11. Comportamiento de la provisión de la planta de personal 2025	19
Gráfico 12. Planta por tipo de provisión	20
Gráfico 13. Provisión de cargos de carrera administrativa	20
Gráfico 14. Rotación y retiros planta de personal	21
Gráfico 15. Ingresos a la planta de personal 2025	22
Gráfico 16. Ingresos por nivel y tipo	22
Gráfico 17. Procesos de encargo 2025	23
Gráfico 18. Encuesta de necesidades - Principal motivo de retiro	25
Gráfico 19. Gestión de empleos vacantes 2026	26

Lista de tablas

Tabla 1. Marco Legal	6
Tabla 2. Cargos sin proveer y alternativas de provisión	15
Tabla 3. Indicadores Plan Anual de Vacantes	18
Tabla 4. Comportamiento de la provisión de empleos por naturaleza en 2025	19
Tabla 5. Motivos de retiro 2025	21
Tabla 6. Indicadores Plan de previsión de recursos humanos	27
Tabla 7. Cronograma de actividades de provisión de empleos de la planta de personal	28



INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) es una agencia estatal de naturaleza especial, perteneciente al sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional. Adscrita al Ministerio de Transporte, cuenta con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, financiera y técnica, habiendo sido creada mediante el Decreto 4165 del 1 de noviembre de 2011 y modificada por el Decreto 746 de 2022.

Su objeto misional es planear, coordinar, estructurar, contratar, ejecutar, administrar y evaluar proyectos de concesiones y otras formas de Asociación Público-Privada (APP). Estas acciones están dirigidas al diseño, construcción, mantenimiento, operación, administración y explotación de la infraestructura pública de transporte en todos sus modos, así como de los servicios conexos.

Para el cumplimiento de estos fines, la Vicepresidencia de Gestión Corporativa tiene la función de dirigir los asuntos administrativos, financieros y de recursos humanos. Esto incluye implementar las políticas de administración de personal, bienestar social, selección y desarrollo del talento humano.

En ejercicio de estas funciones, y a través del Grupo Interno de Trabajo de Talento Humano, la Entidad formula el presente **Plan Anual de Vacantes**. Este documento actúa como instrumento de planificación para administrar y actualizar la información sobre los empleos en vacancia definitiva y su provisión, reflejando la oferta real de empleos de la Agencia.

Lo anterior se realiza en cumplimiento del artículo 15 de la Ley 909 de 2004 y siguiendo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, 2022), entidad que define el Plan Anual de Vacantes como la herramienta de gestión que permite identificar la disponibilidad de cargos de carrera administrativa y aquellos en proceso de selección meritocrática. Asimismo, este plan se alinea con el artículo 17 de la citada Ley, constituyéndose como un Plan de Previsión de Recursos Humanos que permite:

1. Calcular los empleos necesarios según los perfiles de los manuales de funciones.
2. Identificar las formas de cubrir las necesidades de personal (ingreso, ascenso, capacitación).
3. Estimar los costos de personal y asegurar su financiación.

En consecuencia, este documento presenta el análisis de la planta de personal de la ANI con corte a **31 de diciembre de 2025**, la proyección de vacantes para la **vigencia 2026** (incluyendo retiros por pensión o edad de retiro forzoso, entre otros) y las alternativas legales para su provisión. De esta manera, se consolida como un insumo estratégico para la toma de decisiones, garantizando que la Entidad cuente con el personal idóneo y suficiente para el logro de sus objetivos misionales.

1. MARCO LEGAL

Las siguientes son las normas más relevantes relacionadas con la provisión de vacantes de empleos de carrera administrativa

Tabla 1. Marco Legal

NORMATIVIDAD	TEMA ASOCIADO	APLICACIÓN
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991 – ARTICULO 125	Carrera Administrativa	Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera, el mérito como medio de ingreso y ascenso a empleos públicos.
LEY 909 DE 2004	Carrera Administrativa, Gerencia Pública	Provisión de empleos públicos de carrera: Procesos de Selección, encargo y nombramientos provisionales. Plan Anual de Vacantes (Articulo 15)
LEY 1960 DE 2019	Carrera Administrativa Talento Humano	Modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto – Ley 1567 de 1998. Establece el derecho preferencial de encargo de servidores de carrera administrativa, mientras se surten los procesos de selección para su provisión definitiva. Establece procesos de selección abiertos y de ascenso. Uso de listas de elegibles para empleos equivalentes
DECRETO 1083 DE 2015	Provisión de empleos públicos	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Vacancia definitiva de empleos públicos

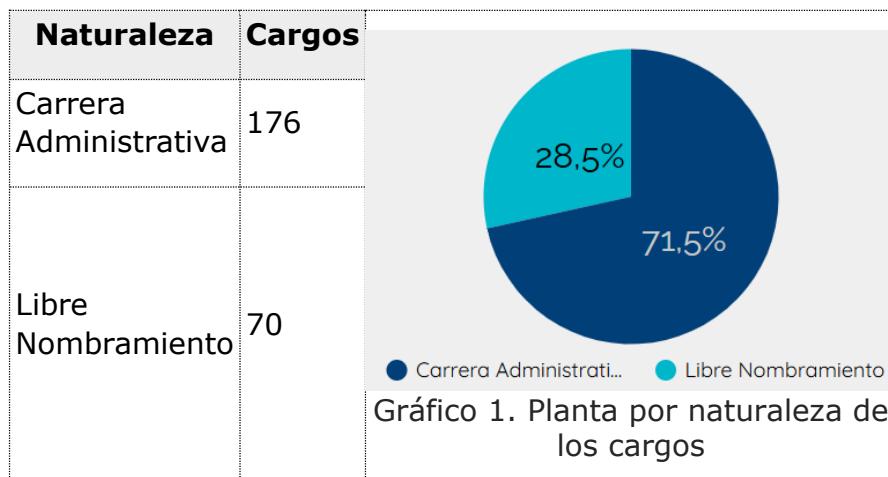
NORMATIVIDAD	TEMA ASOCIADO	APLICACIÓN
		Formas de provisión de empleos públicos
DECRETO 665 DE 2012	Planta de Personal Agencia Nacional de Infraestructura	Adopta la planta de personal de la Agencia Nacional de Infraestructura
DECRETO 1746 DE 2013	Planta de Personal Agencia Nacional de Infraestructura	Modifica la planta de personal de la Agencia Nacional de Infraestructura
DECRETO 2468 DE 2013	Planta de Personal Agencia Nacional de Infraestructura	Modifica la planta de personal de la Agencia Nacional de Infraestructura

2. ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL

De acuerdo con el Decreto 665 de 2012, modificado por los Decretos 1746 y 2468 de 2013, la estructura de la planta de personal de la Agencia es la siguiente:

Planta de personal por naturaleza de los cargos

La planta de personal está compuesta por 176 cargos de carrera administrativa (71.5%) y 70 de libre nombramiento y remoción (28.5%), para un total de 246 cargos.



Planta de personal por nivel jerárquico

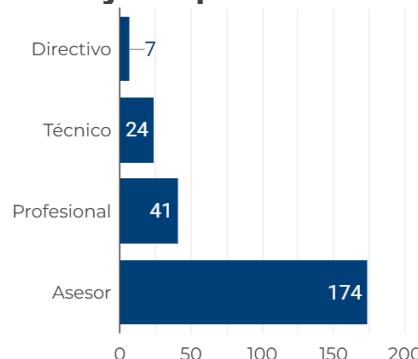


Gráfico 2. Planta de personal por nivel jerárquico

El nivel jerárquico más representativo es el -Asesor- con 174 empleos (70.7%), seguido del nivel -Profesional- con 41 empleos (16.7%), el nivel menos representativo es el nivel directivo con el 2.8% (7 cargos); y el nivel técnico con 24 cargos contiene el 9.8% de la planta de personal.

3. PLAN ANUAL DE VACANTES

DIAGNÓSTICO

3.1. CARGOS SIN PROVEER VIGENCIA 2025

Comportamiento de cargos sin proveer durante la vigencia 2025

En el año 2025 se presentaron en promedio 30 cargos sin proveer por mes, el histórico del año muestra que el valor mínimo se dio en el mes de julio con 24 cargos sin proveer y el máximo en los meses de febrero y marzo con 35 cargos, lo que es atribuible al cambio de administración.

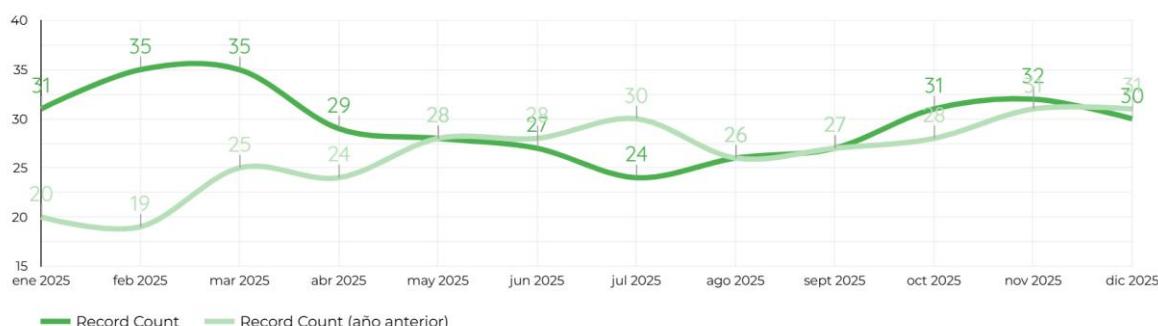


Gráfico 3. Comportamiento de los cargos sin proveer en 2025

En el año los cargos sin proveer iniciaron en 31 (enero) y terminaron (diciembre) en 30, comparado con 2024 fue mayor en el primer trimestre, pero luego los datos tienen a ser similares en el resto de los trimestres de cada año.

Comparado con 2024, en el que la mayor parte de los retiros se dio en servidores de carrera nombrados en otras entidades (13), en el 2025 la mayor causa de retiro fueron las renuncias de servidores de libre nombramiento y remoción (27).

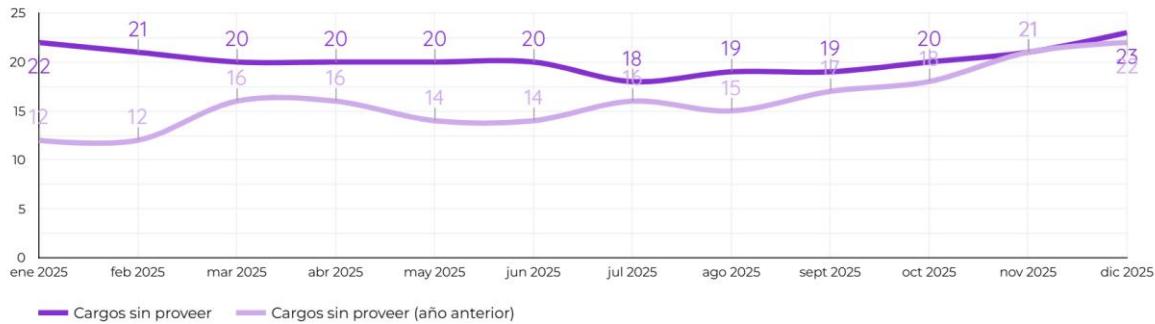


Gráfico 4. Comportamiento cargos sin proveer de Carrera Administrativa

Los cargos sin proveer de carrera administrativa (23) se mantuvieron prácticamente estables en el 2025 con leve aumento para final del año. Al comparar por nivel jerárquico, el nivel asesor es el más representativo con el 43.5% (10 cargos) y al segmentar por dependencias las que concentran el mayor número de cargos sin proveer de carrera son las Vicepresidencia Ejecutiva (6), Planeación (6), Corporativa (5) y Jurídica (4).

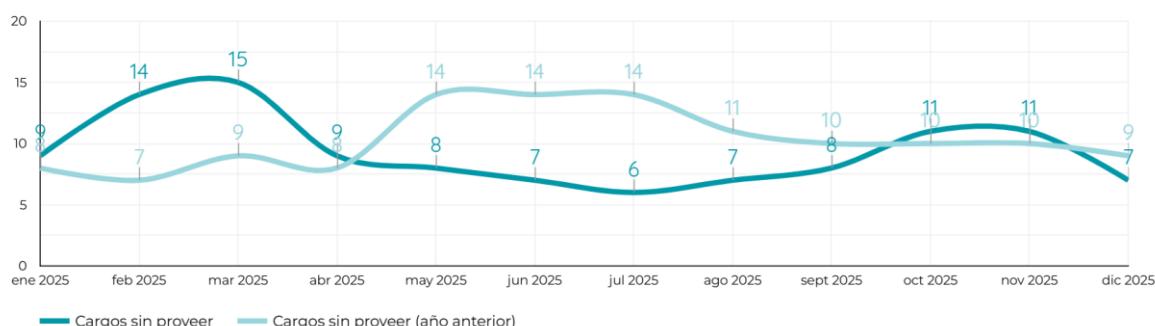


Gráfico 5. Comportamiento de cargos sin proveer de libre nombramiento

Comparado con el año 2024 se tuvo una mejor cobertura de los cargos de libre nombramiento y remoción, aunque se inició con un mayor número de vacantes de este tipo en 2025, en los trimestres II y III se logró disminuir los cargos sin proveer a su valor mínimo (6). Para el último trimestre, en octubre y noviembre, las vacantes crecieron un tanto, pero al cierre del año se logró estabilizar de nuevo en 7 empleos.

Del total de cargos vacantes a 31 de diciembre de 2025, los veintitrés (23) cargos de carrera catorce (14) pueden ser provistos mediante encargo y nueve (9) con nombramientos provisionales. Para los de libre (7), estos se pueden proveer mediante nombramientos ordinarios.

3.2. CARGOS SIN PROVEER A DICIEMBRE 31 DE 2025

Los treinta (30) cargos sin proveer con los que termina la vigencia 2025 están distribuidos en las dependencias así:

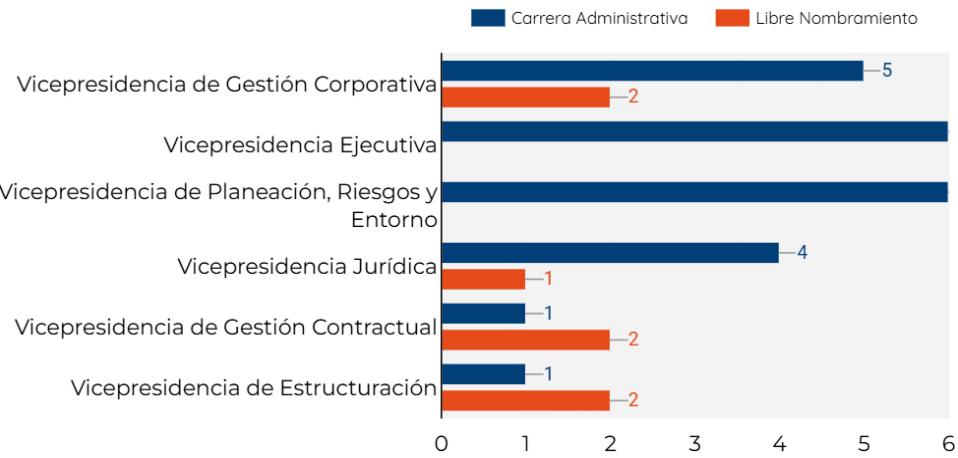


Gráfico 6. Cargos sin proveer por dependencia

La Vicepresidencia de Gestión Corporativa termina con el 23.3% de los cargos sin proveer, la de Planeación, Riesgos y Entorno y la Ejecutiva tienen el 20% cada una.

Por nivel jerárquico, el asesor (56.6%) es el que presenta un mayor número de cargos sin proveer, seguido por el profesional (30%), luego por el nivel técnico (13.33%). El nivel Directivo no cuenta con cargos sin ocupar al finalizar el año. Los anteriores porcentajes son muy similares a los presentados en el año 2024 (Asesor 58%, Profesional 26% y Técnico 13%).



Gráfico 7. Cargos sin proveer por nivel jerárquico

Teniendo en cuenta los datos obtenidos durante la vigencia, se observa que la provisión de empleos de carrera administrativa estuvo afectada por el vencimiento de listas de elegibles de la Convocatoria 1420 de 2020 en septiembre de 2025; esta fue la herramienta más importante para ocupar cargos de la planta de personal en el último trienio y en el 2025 no tuvo incidencia.

Para la provisión de empleos de carrera se realizaron 9 encargos, y se publicaron 24 estudios de encargo, de los cuales nueve (9) fueron habilitados para nombramientos provisionales y de estos se autorizó una posesión de este tipo.

En el detalle de cargos sin proveer se observa que catorce (14) corresponden a vacancias temporales de servidores de carrera, seis (6) por nombramientos en otras entidades y ocho (8) por servidores encargados en posiciones superiores.

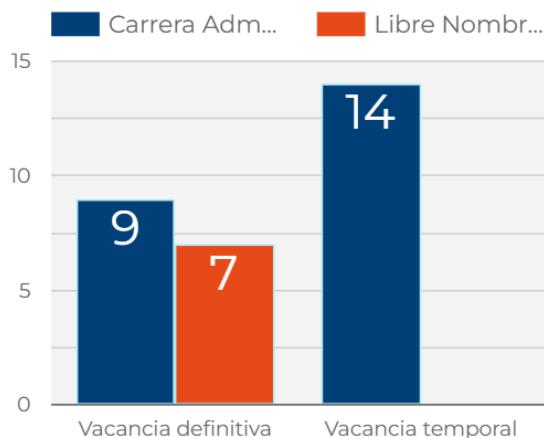


Gráfico 8. Cargos sin proveer por tipo de vacancia

3.3. CONSOLIDADO DE EMPLEOS SIN PROVEER A 31 DE DICIEMBRE DE 2025

Teniendo en cuenta los datos antes referenciados, a continuación, se presenta el detalle de los cargos sin proveer de la planta de personal y las alternativas para su provisión en cada caso:

Naturaleza	Vacancia	Den-cod-g	Dependencia	Alternativa
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Gerente de Proyectos o Funcional, Código G2, Grado 09	Vicepresidencia de Estructuración	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Gerente de Proyectos o Funcional, Código G2, Grado 09	Vicepresidencia de Gestión Contractual	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Gerente de Proyectos o Funcional, Código G2, Grado 09	Vicepresidencia Jurídica	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Gerente de Proyectos o Funcional, Código G2, Grado 09	Vicepresidencia de Estructuración	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 08	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia de Gestión Contractual	Nombramiento ordinario
Libre Nombramiento	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 06	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Nombramiento ordinario
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 08	Vicepresidencia de Gestión Contractual	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 08	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia Ejecutiva	Encargo

Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia Jurídica	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 07	Vicepresidencia Jurídica	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 06	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 03	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Experto, Código G3, Grado 03	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia de Estructuración	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia Ejecutiva	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia Ejecutiva	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia Ejecutiva	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia Jurídica	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia Jurídica	Nombramiento Provisional

Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Gestor, Código T1, Grado 07	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Analista, Código T2, Grado 06	Vicepresidencia Ejecutiva	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Analista, Código T2, Grado 05	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Técnico Asistencial, Código O1, Grado 12	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Encargo
Carrera Administrativa	Vacancia definitiva	Técnico Asistencial, Código O1, Grado 09	Vicepresidencia de Gestión Corporativa	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Técnico Asistencial, Código O1, Grado 04	Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno	Nombramiento Provisional
Carrera Administrativa	Vacancia temporal	Técnico Asistencial, Código O1, Grado 04	Vicepresidencia Ejecutiva	Nombramiento Provisional

Tabla 2. Cargos sin proveer y alternativas de provisión

3.4. PROYECCIONES DE RETIRO DEL SERVICIO POR EDAD DE RETIRO FORZOSO O JUBILACIÓN

Con corte a diciembre de 2025 hay en la planta de personal de la Agencia veinticinco (25) servidores en edad de prepensión, diecisiete (17) son servidores de carrera administrativa y ocho (8) de libre nombramiento y remoción. Esta cifra creció en un empleado con relación a lo reportado en el año 2024, significando un bajo nivel de retiros de servidores en esta condición en la Agencia.

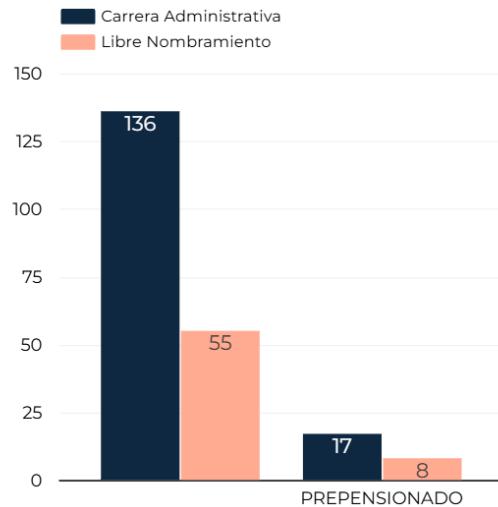


Gráfico 9. Prepensionados por tipo de provisión

Aunque los servidores de libre nombramiento son de confianza y manejo, y debido a esto generalmente se presenta rotación de este tipo de cargos en cada vigencia, se espera para el 2025 el retiro de un 20% de servidores en prepensión ocupando cargos de esta naturaleza.

Frente a los servidores de carrera, se observa que son hombres mayores de 60 años o más (9), y se presenta un servidor que supera los 65 años siendo el más cercano a la edad de retiro forzoso.

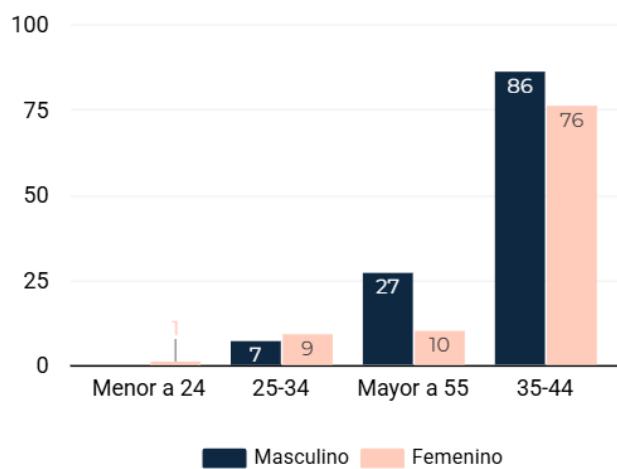


Gráfico 10. Servidores por rango de edad



Teniendo en cuenta los anteriores datos y la baja rotación de los cargos de esta naturaleza en esta condición, se espera como máximo un 10% de retiros de servidores de carrera por pensión para el 2026.

3.5. PROYECCIÓN 2026

Provisión de empleos vacantes

Para proveer los treinta (30) empleos vacantes se deben realizar nombramientos ordinarios, encargos y nombramientos provisionales principalmente, ya que como se mencionó la entidad no cuenta con listas de elegibles vigentes.

Frente a la provisión de vacantes hay que mencionar que una externalidad importante será la ley de garantía electoral (996 de 2005) que en su artículo 32 suspende para las entidades de la Rama Ejecutiva las vinculaciones a sus plantas de personal durante los cuatro meses anteriores a la elección presidencial (febrero a mayo) y hasta la realización de la segunda vuelta, si fuere el caso.

Aunque conceptos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, Conceptos 65701 y 170291 de 2022) señalan que tanto los nombramientos ordinarios como los provisionales pueden darse ante situaciones especiales (renuncias, licencias o muertes), no se prevé que estos tipos de provisión sean utilizados en gran parte del primer semestre.

Toda vez que con corte a 31 de diciembre de 2025 hay siete (7) empleos de libre nombramiento sin proveer, se proyecta que estos se ocupen en su totalidad mediante nombramientos ordinarios principalmente en el segundo semestre 2025.

Para los veintitrés (23) empleos de carrera vacantes, se continuará con la realización de encargos de las vacantes temporales y de los nombramientos provisionales cuando no haya servidores de carrera con derecho preferencial, pero es posible que este tipo de nombramientos se dé más habitualmente en la segunda mitad del año.

Aunque no tendrá un impacto importante en la provisión durante el 2026 se adelantará junto con la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) la planificación de un nuevo proceso de Selección para la provisión de vacantes definitivas cuyas listas de elegibles se espera sean emitidas por dicha entidad en el año 2027.

3.6. INDICADORES PLAN ANUAL DE VACANTES

A continuación, se presentan los indicadores establecidos para el Plan Anual de Vacantes relacionados con la gestión de encargos y el avance de las fases de planificación de un nuevo proceso de selección de las vacantes definitivas de la planta de personal a desarrollar junto con la CNSC.

Tabla 3. Indicadores Plan Anual de Vacantes

Descripción de la meta	Indicador
Realizar los encargos de vacantes definitivas de carrera administrativa conforme a la normatividad y políticas institucionales.	$\text{Gestión de encargos}$ $= \left(\frac{\# \text{ estudios de encargo realizados}}{\# \text{ Total vacantes definitivas de carrera administrativa}} \right) * 100\%$
Gestión de documentos necesarios para llevar a cabo el concurso de méritos de vacantes definitivas de la ANI.	$\% \text{ Documentos gestionados CM}$ $= \left(\frac{\# \text{ de documentos gestionados}}{\# \text{ documentos requeridos por CNSC}} \right) * 100\%$

4. PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

DIAGNÓSTICO

4.1. COMPORTAMIENTO DE PROVISIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL EN 2025

Para planificar la previsión de cargos de la vigencia 2026 se analizarán los datos de provisión de la planta de personal (246 empleos) durante el 2025, desagregando la información por naturaleza de los cargos y las formas de provisión. Estos datos ayudan a proyectar el comportamiento de las variables en la siguiente vigencia y de allí el planteamiento de las estrategias para cubrir la planta en el mayor porcentaje posible.

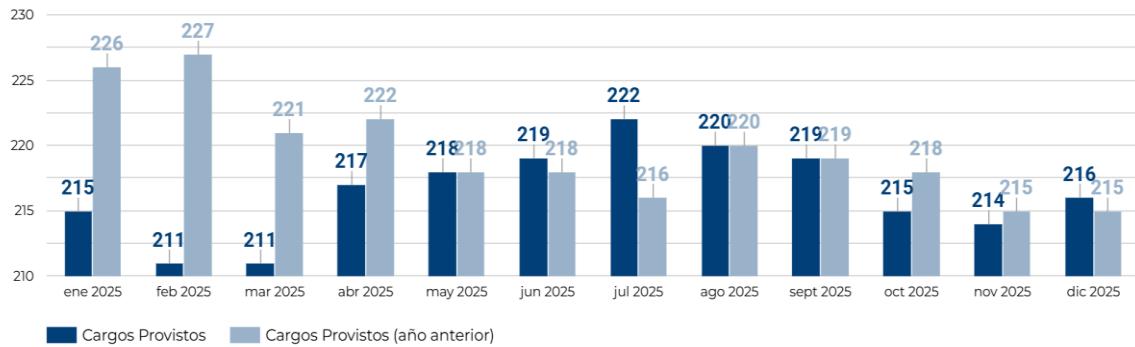


Gráfico 11. Comportamiento de la provisión de la planta de personal 2025

Se observa que la planta tuvo su mayor provisión en julio de 2025 (222 empleos, 90.24%), empero, en la última parte del año la provisión fue decreciente. La mayor parte del año estuvo provista por debajo del 90% y en ningún periodo llegó a superar el 95% de provisión.

Tabla 4. Comportamiento de la provisión de empleos por naturaleza en 2025

MES	Libre	Comisión	Total Libre	Sin proveer Libre	En Carrera	Periodo de prueba	Encargo	Provisional	Total Carrera	Sin Proveer Carrera	Cargos Provistos	Sin Proveer
enero	60	1	61	9	136	4	0	14	154	22	215	31
febrero	56	0	56	14	138	3	0	14	155	21	211	35
marzo	55	0	55	15	139	3	0	14	156	20	211	35
abril	61	0	61	9	140	2	0	14	156	20	217	29
mayo	62	0	62	8	139	2	1	14	156	20	218	28
junio	63	0	63	7	136	2	4	14	156	20	219	27
julio	64	0	64	6	136	1	6	15	158	18	222	24
agosto	63	0	63	7	135	0	7	15	157	19	220	26
septiembre	62	0	62	8	133	0	9	15	157	19	219	27
octubre	59	0	59	11	132	0	9	15	156	20	215	31
noviembre	59	0	59	11	131	0	9	15	155	21	214	32
diciembre	63	0	63	7	129	0	9	15	153	23	216	30

Los datos mensuales dan cuenta de lo ocurrido en los picos altos y bajos de provisión; en marzo se dio la desvinculación de 4 servidores de Libre Nombramiento y remoción (LNR) lo que llevó al nivel más bajo de provisión, luego, en julio (mejor punto de provisión) se da por la recuperación en la provisión de empleos de LNR y a su vez de la realización de un (1) Nombramiento Provisional (NP), mientras que los empleos de Carrera Administrativa (CA) en ese punto se mantenían estables.

El descenso de provisión que se dio entre los meses de agosto y noviembre se atribuye principalmente a la reducción de empleos de LNR (5), pero a su vez los empleos de CA disminuyeron en la misma cantidad por cuenta de vacancias temporales de servidores de este tipo principalmente por periodos de prueba en otras entidades. Estos descensos en simultaneo tuvieron una fuerte incidencia en la provisión para el último trimestre.

Los encargos como forma de provisión de empleos sin proveer fueron aumentando desde el mes de mayo, pero las vacantes temporales que quedaron luego de estos ascensos y que podían ser provistas mediante nombramiento provisional, no han sido autorizadas (solo se realizó una posesión de este tipo), por lo que esta modalidad no tuvo un impacto en la provisión de la planta.

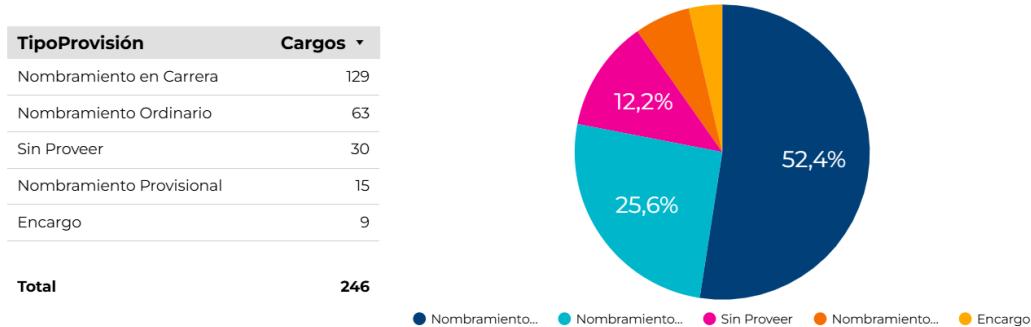


Gráfico 12. Planta por tipo de provisión

La planta entonces terminó con 30 cargos sin proveer, de los provistos la mayor cantidad son de carrera administrativa, seguido de los de LNR y un porcentaje bajo son los provisionales (15, 6.1%)

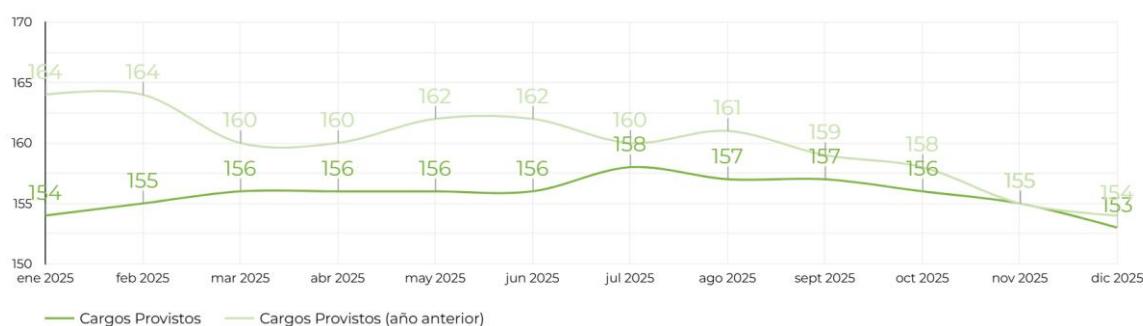


Gráfico 13. Provisión de cargos de carrera administrativa

Solo se presentó un nombramiento en periodo de prueba en 2025 un descenso natural debido al vencimiento de listas de elegibles. Los nombramientos provisionales crecieron en un cargo a lo largo del año para quince (15) en total. Al final del periodo se dio un descenso por cuenta de 4 nombramientos de

servidores en otras entidades por lo que se ubicaron en ciento cincuenta y tres (153) para diciembre, terminado casi en el mismo nivel con el que se inició el año.

Con respecto a la planta total (246), los empleos de carrera son el 62.19% de la planta, los de libre el 25.6% y los cargos sin proveer representan el 12.19%.

4.2. ROTACIÓN DE PERSONAL

Para realizar un análisis más detallado de la provisión de la planta de personal es necesario analizar los datos de ingresos y retiros durante la vigencia, datos que muestran la rotación de personas en los empleos de la entidad.



Gráfico 14. Rotación y retiros planta de personal

Se presentaron treinta y cuatro (34) retiros, para un índice de rotación del 13.8%. Los meses de mayor rotación fueron febrero, marzo, abril y octubre con cinco (5) retiros, con un valle de retiros entre junio y septiembre.

Frente al año 2024 se han presentado un 20.9% menos retiros y dentro de estos la mayor causa son las renuncias (27), seguido de los nombramientos en otras entidades (5).

Tabla 5. Motivos de retiro 2025

Motivo Retiro	Retiros
Renuncia	27
Nombramiento en otra entidad	5
Insubsistencia Cargo de LN	1
Pensión de Vejez	1
Total	34

En cuanto a ingresos a la planta de personal se han presentado treinta y seis (36) nombramientos, lo que implica que por cada retiro se ha gestionado 1.05 nombramientos en la planta de personal.

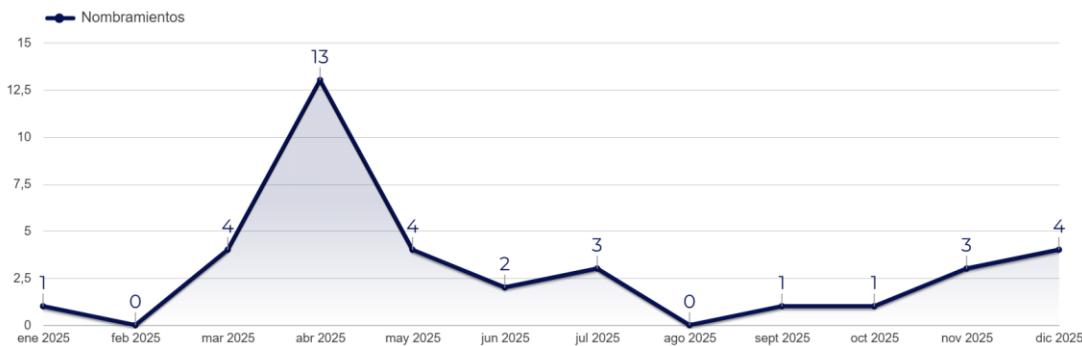


Gráfico 15. Ingresos a la planta de personal 2025

El periodo de marzo a mayo fue el que se presentaron mayores ingresos con otro pico importante para el cierre del año. La mayor parte de ellos fueron en cargos de LNR (34), un nombramiento provisional y un nombramiento en carrera administrativa.

En cuanto a niveles jerárquicos, los más representativos son los del nivel asesor (66.66%), seguido del nivel directivo (19.44%) y el técnico (13.88%).

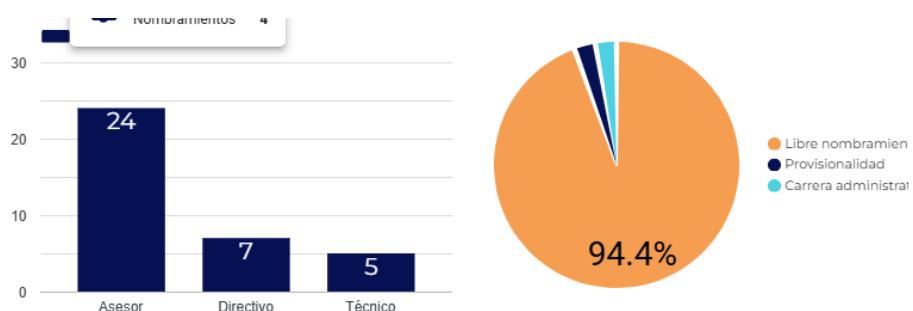


Gráfico 16. Ingresos por nivel y tipo

4.3. EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE PROVISIÓN Y VACANTES

De los datos de ingresos, retiros y rotación se establece que la provisión de la planta de personal es muy sensible a lo que ocurra con los empleos de LNR, si se presenta un alza o disminución importante de los cargos de esta naturaleza se afecta positiva o negativamente la provisión general.

El hecho de que por cada retiro se tramite 1.05 nombramientos hace que la provisión tienda a mantenerse en un valor medio de 215 empleos provistos, pero esto no permite llegar a un % más alto durante el año.

En el segundo semestre se dio un descenso de los empleos de carrera administrativa (5 bajas) esto en razón a que los servidores buscan otras perspectivas laborales, especialmente en los niveles técnico y profesional.

4.4. ACCIONES DE MEJORA CONTINUA REALIZADAS DEL PROCESO

Durante la vigencia se inició con la provisión de cargos vacantes mediante el encargo de servidores con derechos de carrera administrativa, esta alternativa de ocupación de los cargos ha permitido el ascenso temporal de los servidores y con ello el cumplimiento de la movilidad vertical establecida en la Ley 1960 de 2019. En la primera fase se han provisto vacantes definitivas y seguidamente se comenzó una nueva etapa en este proceso para cubrir las vacantes temporales que dejan los servidores encargados.

El GIT de Talento Humano ha publicado veinticuatro (24) estudios de encargo, se han dado un total de nueve (9) posesiones y se ha determinado que para nueve (9) cargos es posible la realización de nombramientos provisionales.

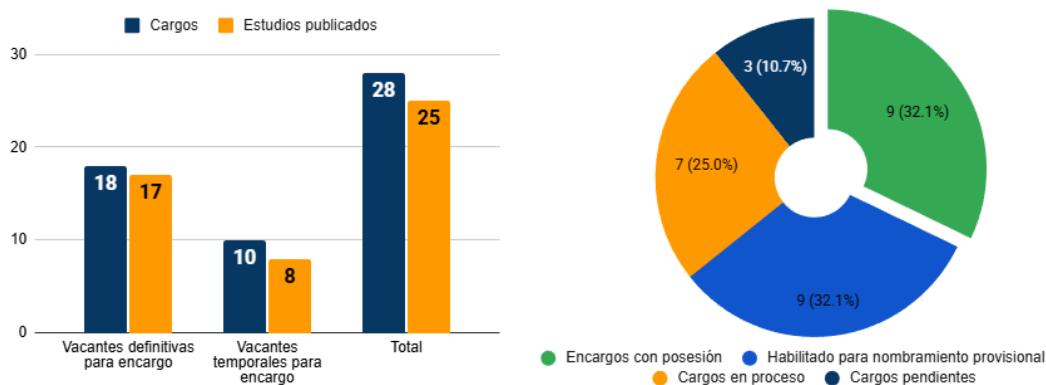


Gráfico 17. Procesos de encargo 2025

Se encuentra que para las dieciocho (18) vacancias definitivas de carrera administrativa de la planta de personal ya cuentan con diecisiete (17) estudios publicados (94.44% de avance) y para las vacantes temporales ya se encuentran ocho (8) estudios publicados (80% de avance).



4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El año termina con treinta (30) cargos sin proveer, un nivel similar a los que se presentaron en diciembre de 2024 (31), por lo que se deben buscar estrategias de provisión más allá del cubrimiento del número de retirados, especialmente para empleos de carrera administrativa que tienden a ser más estables a lo largo del tiempo.

Teniendo en cuenta lo anterior ya se inició la etapa de planificación junto con la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) de un nuevo proceso de selección, esto para cubrir treinta y dos (32) vacantes definitivas de Carrera Administrativa (14 ocupadas por provisionales y 18 sin proveer), este proceso tendría un impacto positivo en la provisión, pero sus efectos se prevén para el año 2027.

En el entretanto de la llegada de elegibles y la situación actual (2026) se debe persistir en la realización de encargos, pero más importante aún, en la provisión de las vacantes temporales que a raíz de este proceso quedan disponibles para nombramientos provisionales, la realización pronta de este tipo de vinculaciones permitirá aumentar el porcentaje de provisión y tener una mayor probabilidad de que esta se mantenga en niveles cercanos al 90%.

Frente a los retiros de empleados de carrera de los niveles profesional y técnico que se presentó en el segundo semestre de 2025, se recomienda estructurar dentro del Plan de Estímulos incentivos específicos orientados a la retención de talento en los niveles técnico y profesional.

En cuanto a los nombramientos ordinarios (LNR) se debe llenar las vacantes a la fecha (7) y a su vez mantener la política de cobertura uno a uno entre los retiros y los nuevos ingresos, esto para evitar parte del impacto en la provisión que generan las bajas de este tipo.

Encuesta de necesidades para la formulación de los planes institucionales de gestión estratégica del talento humano 2026

En el acápite de vacantes y plan de previsión de recursos humanos los servidores de la entidad consideraron que las condiciones de trabajo (sobrecarga, responsabilidades, ambiente laboral y estilos de liderazgo) son los principales motivos de retiro de los servidores de la entidad.

30. ¿Cuál considera que es el motivo de retiro de los servidores de carrera administrativa de la Agencia? (0 punto)

- Salarios bajos o poco atractivos 2
- Condiciones laborales (Sobrecarga laboral, responsabilidades muy altas, ambiente laboral...) 91
- Estilos de liderazgo de los jefes y vicepresidentes, poco asertivo y sin enfoque de equipo 53
- Motivos Personales (mejor oportunidad laboral, cambio de ciudad, entre otros) 73
- El cargo no se ajusta las expectativas esperadas 39

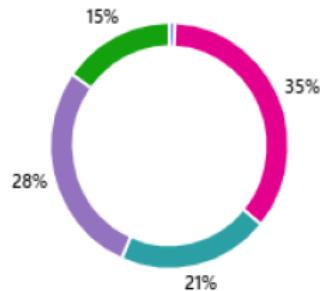
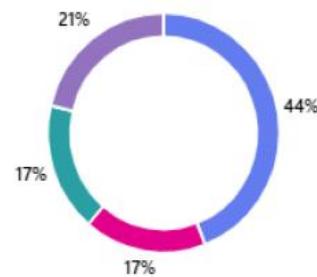


Gráfico 18. Encuesta de necesidades - Principal motivo de retiro

En cuanto a las estrategias que se deberían adoptar para mejorar la provisión de las vacantes y la estabilidad del personal de la entidad los servidores encuestados señalaron que se deben agilizar los procesos de encargo y fortalecer los programas de bienestar e incentivos.

31. ¿Qué estrategia considera más importante para mejorar la provisión de vacantes y estabilidad de la planta de personal de la Agencia? (0 punto)

- Agilizar los procesos de encargos en los empleos de carrera administrativa y provisión de libre... 114
- Fortalecer los Programas de Bienestar e Incentivos para disminuir el retiro de personal 44
- Fortalecer los programas de capacitación para mejorar las competencias de los servidores 45
- Realizar un nuevo concurso de méritos 55



En este sentido, se hace necesario articular estrategias en los planes de incentivos y bienestar y Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo a efectos de gestionar y mejorar las condiciones laborales en la Agencia para lograr la retención y permanencia de los servidores, brindando estabilidad a la operación y funcionamiento, y por tanto al cumplimiento de las metas e indicadores de los planes estratégico institucional y PND 2022-2026.

4.6. PROYECCIÓN 2026



Gráfico 19. Gestión de empleos vacantes 2026

Nombramientos ordinarios

Los empleos de libre nombramiento se proveerán mediante nombramientos ordinarios; toda vez que a 31 de diciembre de 2025 hay siete (7) empleos de este tipo se espera realizar la mayor parte de su provisión en el segundo semestre de 2025 esto en razón a las limitaciones de la ley de garantías electorales.

Nombramientos en empleos de carrera administrativa

La provisión de los empleos de carrera administrativa se realizará de conformidad con lo establecido en la Ley 909 del 2004, el Decreto 1083 de 2015, el Decreto 648 del 2017 y demás normas que modifiquen, adicionen o sustituyan, es decir que prima la provisión por listas de elegibles, luego los encargos y finalmente los nombramientos provisionales.

i) Provisión por listas de elegibles

Toda vez que las listas de elegibles del Proceso de Selección 1420 de 2020 perdieron su vigencia durante el 2025 se inició la etapa de planificación de un



nuevo proceso junto con la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC, esto para aquellos cargos en vacancia definitiva (32) a 31 de diciembre.

Se estima que la Agencia puede ofertar entre 32 y 35 empleos de su planta de personal en esta condición en un nuevo concurso de méritos.

ii) Encargos

Para proveer las vacantes de empleos de carrera administrativa se debe continuar con el proceso de encargos como forma de provisión transitoria. Una segunda fase para realizar en 2026 contempla la realización de las "escaleras" de encargos en las vacantes temporales, generadas por los servidores ascendidos a posiciones superiores. Por lo anterior, esta sería una forma de provisión recurrente de la planta de personal en la vigencia del presente plan.

iii) Nombramientos Provisionales

De no existir servidores de carrera con derecho preferencial a encargo, subsidiariamente se pueden realizar nombramientos provisionales, esto según lo establecido por la Ley 909 de 2004, Ley 1960 de 2019 y el Decreto 1083 de 2015. Esta forma de provisión sería la de mayor impacto en el crecimiento de cargos ocupados en la planta.

5. INDICADORES PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

A continuación, se presentan los indicadores de gestión del Plan de Previsión de Recursos Humanos relacionados con % de Provisión de la planta y se incluye un indicador relacionado con el estudio de los Grupos Internos de Trabajo (Resolución 295-2020) que actualmente tiene la planta de personal verificando su pertinencia y determinando si es necesaria la emisión de un nuevo acto administrativo al respecto.

Tabla 6. Indicadores Plan de previsión de recursos humanos

Descripción de la meta	Indicador
Mantener la planta provista al 85% o más.	$\% \text{ Provisión de planta} = \left(\frac{\# \text{ cargos provistos}}{\# \text{ Total de cargos de Planta}} \right) * 100\%$
Revisar y analizar conformación de grupos internos de trabajo	<i>Estudio técnico de revisión y análisis de GITs</i>

Cronograma de actividades de provisión de cargos en 2026

Tabla 7. Cronograma de actividades de provisión de empleos de la planta de personal

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Nombramientos ordinarios												
Nombramientos por listas de elegibles												
Encargos												
Nombramientos provisionales *												
Estudio de revisión y análisis de GITs												

*Los nombramientos provisionales dependen de la provisión mediante encargos, es decir, se utilizará esta forma de provisión solo si no existe personal de carrera administrativa para encargar y están supeditados a las consideraciones que sobre necesidades del servicio determine la administración.

Toda vez que las listas de elegibles del Proceso de Selección 1420 de 2020 vencieron en septiembre de 2025 no se tiene previsto realizar nombramientos de este tipo en esta vigencia.

6. ESTIMACIÓN DE COSTOS DE PERSONAL

El presupuesto asignado a la Agencia Nacional de Infraestructura por Gastos de Funcionamiento para cubrir los costos asociados a la planta de personal para la vigencia 2026 es de \$ 77.592.038.336 y se encuentran respaldados con el Certificado de Disponibilidad Presupuestal No. 52626 del 20 de enero de 2026, este valor incluye el cubrimiento dentro de la vigencia de las treinta (30)



vacantes reportadas a 31 de diciembre de 2025 y contiene, además de lo presupuestado por asignaciones básicas, los valores de prestaciones sociales, seguridad social y aportes parafiscales.



7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Congreso de la República de Colombia. (23 de septiembre de 2004). Ley de empleo público, carrera administrativa y gerencia pública. [Ley 909 de 2004]. DO: 45680

Congreso de la República de Colombia. (24 de noviembre de 2005). Reglamenta la elección de Presidente de la República. [Ley 996 de 2005]. DO: 46103

Departamento Administrativo de la Función Pública. [DAFP]. (26 de mayo de 2015). Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. [Decreto 1083 de 2015]. DO: 49523.

Presidencia de la República de Colombia. (4 de abril de 2018). Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado. [Decreto 612 de 2018]. DO: 50.544

Presidencia de la República de Colombia. (27 de junio de 2019). Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones. [Ley 1960 de 2019]. DO: 50.997