

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 1 de 38

“POR MEDIO DE LA CUAL SE ADOPTA EL PLAN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA CONTRALORIA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA.”

EL CONTRALOR MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA,

En uso de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las conferidas por la ley 136 de 1994 y la ley 42 de 1993, Ley 909 de 2004, Decreto 1567 de 1998, el Decreto 1227 de 2005, y

CONSIDERANDO

Que el Plan de Capacitación y de Bienestar de cada ente Territorial es apenas un componente dentro del gran sistema nacional de capacitación definido por el Decreto Ley 1567 de 1998, cuyo propósito común es el de generar en las entidades y empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr estándares elevados de eficiencia y eficacia en su gestión pública.

Que se debe dar cumplimiento a la Ley 87 de 1993 y Decreto 1599 de 2005 y a las normas del Sistema de Gestión de Calidad, las cuales se refieren a que todas las entidades Públicas deben tener un Plan Estratégico de Desarrollo del Talento Humano, el cual debe contener las normas que lo establecen, entre las cuales se encuentran el Plan de Capacitación y el de Bienestar Social e Incentivos.

Que por mandato de la Ley 909 de 2004 corresponde a toda Entidad Territorial diseñar y mantener actualizado su propio Plan de Capacitación y de Bienestar Social e Incentivos, acorde con las necesidades detectadas.

Que las normas que regulan el bienestar y capacitación de los empleados del estado están consagradas en el Decreto Ley 1567 de 1.998 *por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado*; el Decreto 1227 de 2.005 el cual reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2.004, *por el cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones*, y el Decreto 1567 de 1.998, Arts. 69 a 85, *por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado* y el Decreto 4661 de 2.005 que modifica el Decreto 1227 de 2.005.

Que el Decreto Ley 1567 de 1998, define los programas de Bienestar social como: “Procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

Que es deber de las entidades establecer las políticas que sitúen los procesos de formación, capacitación y estímulos de los servidores públicos que conlleven a mejorar la calidad de vida laboral y personal de sus servidores logrando un sentido de pertenencia institucional y una eficiente gestión pública en el desarrollo de sus funciones.

Que por mandato de la Ley 909 de 2004, corresponde a toda entidad Territorial que administre funcionarios de carrera administrativa, diseñar y mantener actualizado su propio plan de Capacitación, conforme a las necesidades detectadas en sus áreas Misionales y Generales.

Que dentro del contexto general de las líneas estratégicas señaladas en el PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, deben ir acompañadas de una acción puntual en materia de Capacitación de recurso humano dispuesto a su servicio.

Que el Decreto Ley 1567 de 1998 creó los sistemas de capacitación y de estímulos a nivel nacional incluyendo al mismo tiempo, programas de bienestar social e incentivos.

Que para la comprensión del diseño del PLAN DE CAPACITACION, las actividades o eventos estarán orientadas hacia dos grandes áreas definidas en la Ley como funcionales: a) Misional o Técnica y b) General.

Que la capacitación de los servidores públicos se constituye en una Inversión perceptiva e invaluable para la vida institucional.

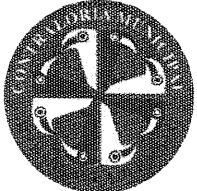

Que las entidades públicas, regidas por las disposiciones contenidas en él, están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados programas de bienestar social e incentivos.

Que la Contraloría Municipal, tiene la autonomía, para diseñar y aplicar en su interior en coordinación con otras entidades de los sectores administrativos sus respectivos programas de bienestar social e incentivos.

Que para el adecuado cumplimiento de las obligaciones emanadas de los programas de bienestar social e incentivos, la entidad debe apropiarse anualmente en su respectivo presupuesto los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de los mismos.

Que con la expedición de la Ley 909 de 2004, el legislador confirma el compromiso por parte de las Entidades de Capacitar y formar a los empleados públicos, orientado hacia el desarrollo de sus capacidades, destrezas, alcance niveles de habilidades, valores y competencias, fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y Organizacional, de manera que se posibilite el mejoramiento continuo en la búsqueda de la calidad del servicio que misionalmente debe cumplir la entidad para la cual labora.

Que en el artículo 3 del Decreto 1567 de 1998 se establecen los componentes de

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 3 de 38	

- a) *Identificar las necesidades de capacitación, utilizando para ello instrumentos técnicos que detecten las deficiencias colectivas e individuales, en función del logro de los objetivos institucionales;*
- b) *Formular, con la participación de la Comisión de Personal, el plan institucional de capacitación, siguiendo los lineamientos generales impartidos por el Gobierno Nacional y guardando la debida coherencia con el proceso de planeación institucional;*
- c) *Establecer un reglamento interno en el cual se fijen los criterios y las condiciones para acceder a los programas de capacitación;*
- d) *Incluir en el presupuesto los recursos suficientes para los planes y programas de capacitación, de acuerdo con las normas aplicables en materia presupuestal;*
- e) *Programar las actividades de capacitación y facilitar a los empleados su asistencia a las mismas;*
- f) *Establecer previamente, para efectos de contratar actividades de capacitación, las condiciones que éstas deberán satisfacer en cuanto a costos, contenidos, metodologías, objetivos, duración y criterios de evaluación;*
- g) *Llevar un archivo de la oferta de servicios de capacitación tanto de organismos públicos como de entes privados, en el cual se indiquen la razón social, las áreas temáticas que cubren, las metodologías que emplean, así como observaciones evaluativas acerca de la calidad del servicio prestado a la entidad;*
- h) *Evaluar, con la participación de la Comisión de Personal, el impacto del plan de capacitación, adoptando y aplicando para ello instrumentos técnicos e involucrando a los empleados;*
- i) *Presentar los informes que soliciten el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública;*
- j) *Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades, de sus centros de capacitación o los del sector administrativo al cual pertenecen, de la Escuela Superior de Administración Pública o de establecimientos públicos o privados legalmente autorizados, o con personas naturales o jurídicas de reconocida idoneidad. La contratación se ceñirá a las normas vigentes sobre la materia;*
- k) *Diseñar los programas de inducción y de reinducción a los cuales se refiere este decreto- ley e impartirlos a sus empleados, siguiendo las orientaciones curriculares que imparta la Escuela Superior de Administración Pública bajo la orientación del Departamento Administrativo de la Función Pública.*

Que para tal efecto, se realizó un diagnostico de necesidades de formación y capacitación de los funcionarios de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja.

RESUELVE

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 4 de 38	

ARTÍCULO 2.- COBERTURA. La presente resolución se aplica a todos los funcionarios públicos de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja y versa sobre las políticas institucionales para brindar capacitación y generar bienestar social y estímulos.

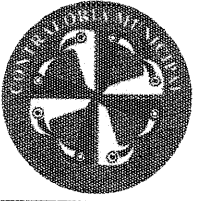

ARTÍCULO 3.- OBJETIVOS. Formular el Plan Institucional de Capacitación, Bienestar E Incentivos para los funcionarios, con el propósito de fortalecer los conocimientos, competencias, habilidades de los funcionarios y contribuir a su bienestar y motivación que mejoren el entorno laboral. De esta se aporta al mejoramiento del desempeño institucional con mayor eficiencia y eficacia, así como también:

- a) Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad.
- b) Promover el desarrollo integral del recurso humano y el afianzamiento de una ética del servicio público.
- c) Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado Colombiano.
- d) Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales.
- e) Facilitar la preparación permanente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la carrera administrativa.

DEFINICIONES:

1. Aptitud: Conjunto de características emocionales y de personalidad junto con la capacidad y competencias para realizar una labor.
2. Capacitación: Conjunto de procesos orientados a complementar las capacidades de los servidores públicos.
3. Compromiso organizacional: Es el compromiso de un funcionario con la entidad para compartir sus conocimientos presentes y futuros
4. Formación: Son todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros servidores públicos. Existen 3 clases de Formación:

5. Bienestar: Conjunto de factores que participan en la calidad de la vida de los

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 5 de 38	

integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo, deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad; además, lograr un verdadero compromiso con la Entidad.

10. Sistema de Estímulos. Se entiende por sistema de estímulos el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan, con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar social de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

11. Desarrollo del Sistema de Estímulos. Los programas de estímulos se desarrollarán con el fin de asegurar la permanencia del talento humano excelente, de motivar el desempeño eficaz, el compromiso de sus empleados con la Entidad y el fortalecimiento de la cultura organizacional. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.

12. Programas de Incentivos: Buscan premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia.

13. Educación Formal: Se imparte en establecimiento educativos aprobados, con sus ciclos y currículos, adjudica grados y títulos, tiene carácter intencional, planificado y regulado. Pertenece a este tipo de educación: básica, secundaria, vocacional y superior, pregrados y postgrados. (Ley 115/94)

14. Educación Informal: Es un proceso de aprendizaje continuo y espontáneo que se realiza fuera del marco de la Educación Formal e Informal. Es un proceso proveniente de medios no estructurados.

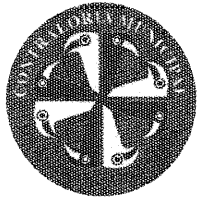

15. Educación No Formal: Se ofrece con el fin de complementar conocimientos en aspectos laborales sin sujeción a grados.(Ley 115/94).

**CAPÍTULO I
TÍTULO I
SISTEMA DE CAPACITACIÓN**

ARTÍCULO 4.- Los ejes principales del Plan Anual de Capacitación, están centrados dentro de los objetivos del Plan Estratégico de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, en particular el referido a fortalecer el sistema de empleo público, que contempla mejorar la calidad y oferta de la capacitación para los empleados públicos.

El presente documento contiene la descripción de los objetivos del Plan Anual de Capacitación 2013, enumera los distintos programas comprendidos en ellas y detalla las actividades de capacitación correspondientes.

Los Programas en esta línea de trabajo incluyen a todos los procesos formativos que realiza la Secretaría General en apoyo a las políticas, programas y proyectos mediante los cuales se fortalece la mejora de la administración, tanto en su


	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 6 de 38	

OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD. La Contraloría Municipal de Barrancabermeja, está en la obligación de:

- a) Identificar las necesidades de capacitación, utilizando para ello instrumentos técnicos que detecten las deficiencias colectivas e individuales, en función del logro de los objetivos institucionales.
- b) Formular, el plan institucional de capacitación, siguiendo los lineamientos generales impartidos por el Gobierno Nacional y guardando la debida coherencia con el proceso de planeación institucional.
- c) Establecer un reglamento interno en el cual se fijen los criterios y las condiciones para acceder a los programas de capacitación.
- d) Incluir en el presupuesto los recursos suficientes para los planes y programas de capacitación, de acuerdo con las normas aplicables en materia presupuestal.
- e) Programar las actividades de capacitación y facilitar a los empleados su asistencia a las mismas.
- f) Establecer previamente, para efectos de contratar actividades de capacitación, las condiciones que éstas deberán satisfacer en cuanto a costos, contenidos, metodologías, objetivos, duración y criterios de evaluación;
- g) Presentar los informes que soliciten el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública;
- h) Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades, de sus centros de capacitación o los del sector administrativo al cual pertenecen, de la Escuela Superior de Administración Pública o de establecimientos públicos o privados legalmente autorizados, o con personas naturales o jurídicas de reconocida idoneidad. La contratación se ceñirá a las normas vigentes sobre la materia;
- k) Diseñar los programas de inducción y de reinducción a los cuales se refiere este decreto- ley e impartirlos a sus empleados, siguiendo las orientaciones curriculares que imparta la Escuela Superior de Administración Pública bajo la orientación del Departamento Administrativo de la Función Pública.

ARTÍCULO 5.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS EMPLEADOS. El empleado tiene las siguientes obligaciones y derechos en relación con la capacitación:

- a) Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo.

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 7 de 38

- d) Servir de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando se requiera.
- e) Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista.
- f) Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la entidad.
- g) Solicitar la capacitación que requiera, para el mejor desempeño de sus funciones.

ARTÍCULO 6.- DE LA FORMACIÓN DE LOS PLANES Y PROGRAMAS. Anualmente y conforme a las políticas que en materia de capacitación desarrolle la entidad, se adoptara el Plan institucional de formación y capacitación –PIFC- como respuesta al diagnostico de necesidades previamente realizado por el jefe administrativo o quien haga sus veces, acorde con los procedimientos e instrumentos técnicos previsto y a la disponibilidad de recursos certificados por el cajero pagador de la empresa.

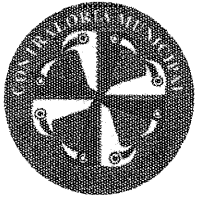

ARTÍCULO 7.- PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN. Comprende los relativos a educación no formal e informal conforme a los lineamientos legales, dirigidos a desarrollar habilidades y cambios de actitud, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, el eficaz desempeño del cargo y al desarrollo integral fortaleciendo la ética del servicio público basado en los principios que rigen la función pública.

ARTÍCULO 8.- DE LAS CLASES DE CAPACITACIÓN. Los empleados de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, tendrán acceso a los programas de capacitación a través de los foros, conferencias, simposios, paneles, congresos, encuentros, seminarios, talleres, cursos, diplomas y demás actividades que se desarrollen dentro de la categorización de educación No formal e informal, guardando los parámetros que para cada caso prevé la ley general de la educación.

PARAGRAFO PRIMERO: Para acceder a los eventos de capacitación, seminarios, talleres, foros, se atenderá el perfil ocupacional y académico del empleado conformando grupos homogéneos para cada actividad.

PARAGRAFO SEGUNDO: La administración accederá a la participación individualizada en seminarios, foro, congresos y otros eventos particulares con características de educación No formal e informal, siempre y cuando la temática que desarrollen, estén dirigidas a las áreas funcionales de su desempeño desde el punto de vista de la gestión pública.

ARTÍCULO 9.- PROGRAMAS DE INDUCCIÓN. El programa de inducción es un proceso dirigido a iniciar a los funcionarios públicos que ingresen al servicio de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja desde el momento de su ingreso, con el

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 8 de 38

funciones, los ajustes temporales, programas administrativos, basados en las orientaciones que para el efecto establezca la escuela Superior de Administración pública, así como integrar el empleado a la cultura organizacional, en virtud de cambios normativos producidos. Se realizan una vez al año.

ARTÍCULO 11.- DE LOS ALCANCES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN. El programa de capacitación que se adopte comprenderá las siguientes áreas:

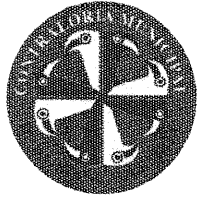

1. **Misional y Técnica:** La capacitación en estas áreas busca una actualización conceptual y técnica de los funcionarios en el área de desempeño, al igual que para la adquisición de nuevas y modernas herramientas de trabajo y desempeño laboral.
2. **De Gestión:** En esta área se busca mayor énfasis en el desarrollo de personal, para un adecuado funcionamiento interno de la entidad, se deben incluir los programas de inducción y reinducción.

PARAGRAFO: La entidad a través del comité de Capacitación, se reserva el derecho de aprobar e improbar solicitudes individuales de capacitación dentro y fuera de la ciudad, supeditándose en todo caso a la expedición del respectivo Certificado de Disponibilidad Presupuestal expedido por el pagador.

ARTÍCULO 12.- DISTRIBUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN POR ÁREAS. Con el fin de tener un mayor cubrimiento y lograr la eficacia y eficiencia de la Administración Pública en todos sus frentes, se requiere distribuir la Capacitación según las áreas descritas en el artículo anterior, para darle oportunidad a todas las dependencias a participar en el proceso de mejoramiento continuo, por lo cual se deberán dentro del programa de capacitación involucrar a todas las dependencias en sus diferentes necesidades.

ARTÍCULO 13.- FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE DIRECTIVOS. Conforme a las necesidades de servicio, se busca el desarrollo de capacitaciones que los habiliten para planear y administrar por políticas, gerenciar proyectos, lograr competencias y mejoramiento continuo, impulsar el desarrollo organizacional, conocer, interpretar y aplicar la legislación relativa a lo público, administrar de manera integra la productividad, el desarrollo y la evaluación de desempeño, conocer, acatar y divulgar las normas sobre carrera administrativa, dirigir la aplicación de control interno, gerencia con criterios integral el talento humano.

ARTÍCULO 14.- FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES PUBLICOS EN GENERAL. Manejar los programas de inducción y reinducción, en cuanto al desarrollo de capacitaciones que los habiliten para revisar y diseñar los métodos de trabajo, conocer, divulgar y aplicar las normas de simplificación de trámites, conocer, acatar y divulgar las normas sobre carrera administrativa y sus decretos reglamentarios, régimen de inhabilidades e incompatibilidades, mejorar la relación con el usuario, entre otras.

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 9 de 38	

ARTÍCULO 15.- ADOPCIÓN DEL PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.
Adóptese en la Contraloría Municipal de Barrancabermeja el presente PLAN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.

1. FASES PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:

PLAN DE CAPACITACION: El plan de Formación y Capacitación (PIFC) es el conjunto coherente de acciones de formación y capacitación, que durante un periodo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en la entidad.

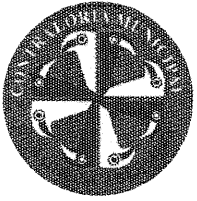

De conformidad con lo establecido en el literal c) del artículo 3 del decreto 1567 de 1998: "Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación"

El Plan Institucional de Formación y Capacitación (PIFC) de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, se construirá para el 2013, puesto que la función está claramente definida por la Constitución y la ley, así como la misión y visión por la alta dirección. Esto permite dar certeza de las necesidades institucionales que posteriormente se cruzan con las necesidades individuales y el presupuesto de la entidad para el lograr la proyección planteada en este documento.

El diseño del Plan Institucional de Capacitación se basa en los proyectos de aprendizaje que responden a necesidades concretas de capacitación para enfrentar un problema o reto estratégico institucional; si bien se siguen las etapas tradicionales de diagnóstico, programación, ejecución y evaluación de la capacitación, su organización depende de la formulación de proyectos de aprendizaje, los cuales se elaboran bajo la orientación de las áreas de recursos humanos y con la participación de las diferentes áreas de trabajo o dependencias de la entidad, involucrando tanto a jefe como grupo de funcionarios.

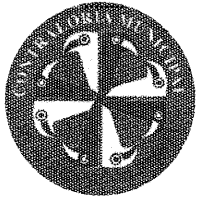
Las fases en la formulación del PIFC de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja son cinco:

1. Sensibilización	Permite...	Familiarizar a los funcionarios y directivos con la nueva cultura de capacitación
		Identificación de Líderes como Facilitadores Internos
2. Formulación de Proyectos de aprendizaje	Permite...	Necesidades Institucionales
		Problemas identificados para establecer el proyecto
		Objetivos de aprendizaje
3. Consolidación del diagnóstico de necesidades de la entidad	Teniendo en cuenta...	Estrategias de aprendizaje y cronograma
		Problemática y necesidades de equipo áreas y organización
		Temas, métodos de capacitación y fechas de los planes de aprendizaje

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013		PÁGINA 10 de 38

FASE 1: SENSIBILIZACION: El área de Gestión administrativa recogió y clasificó los resultados de las encuestas realizadas a los funcionarios que detallaron las necesidades de capacitación que se consolidaron así:

Necesidades institucionales priorizadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación Estatal 2. Estatuto anticorrupción 3. Gestión Pública 4. Calidad 5. Control interno-MECI 6. Clasificación de Hallazgos 7. Ley anti trámite 8. SIA 9. Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Deuda Pública 10. Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva 11. Evaluación de Planes de Desarrollo 12. Sistema verbal de responsabilidad Fiscal 13. Planeación Estratégica 14. Evaluación Planes de desarrollo 15. Regalias 16. sector salud 17. Normatividad Ambiental 18. Valoración de Costos Ambientales 19. Herramientas de Auditoría internacional 20. Dictámenes contables 21. Excel Avanzado 22. Control Disciplinario 23. Administración de Riesgos 24. Manejo de redes de servidor Linux 25. Normas de redacción 26. Estadística 27. Audibal 28. EVA- Valor Económico Agregado 29. Ley de Archivo 30. Manejo de Almacén
Dependencias o áreas de trabajo de la entidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta dirección 2. Gestión del talento Humano 3. Presupuestal y financiera 4. Almacén y Archivo 5. Dirección de fiscalización 6. Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción coactiva 7. Participación ciudadana 8. MecI – Calidad.
Nombre del proyecto de aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta dirección: Actualización y mejoramiento de la Planeación estratégica 2. Gestión del talento Humano: Contribución para el desarrollo de competencias de los funcionarios. 3. Presupuestal y financiera: Actualización en conocimientos sobre la legislación y directrices financieras, presupuestales y normatividad relacionada. 4. Almacén y Archivo: Ampliación de los conocimientos en manejo de archivos y mejoramiento y optimización de los bienes y recursos destinados al manejo del almacén. 5. Dirección de fiscalización: Actualización en normatividad del sector público en general, para hacer más eficiente, eficaz y efectivo el ejercicio de la función de auditorías. 6. Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción coactiva: Actualización en normatividad referente al proceso de responsabilidad fiscal y procesos de jurisdicción coactiva, y temas relacionados a la cuantificación del daño. 7. Participación ciudadana: Aplicación de la normatividad relacionada con la participación ciudadana para articular el ejercicio de control fiscal y la participación ciudadana. 8. MECI – Calidad: Optimización de los sistemas MECI y NTCGP 1000 como herramienta administrativa para la Contraloría Municipal.
Pregunta problemática por cada equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se hace una buena planeación estratégica? 2. ¿Cómo se desarrollaran las competencias de los funcionarios? 3. ¿Se aplican las normas actualizadas en el presupuesto de la entidad? 4. ¿Cómo hacer eficiente los bienes y cómo se debe manejar el archivo de la entidad? 5. ¿Cuáles normas se deben aplicar en auditorías para contratación y cómo se debe clasificar el hallazgo? 6. ¿A cuánto asciende el valor del daño fiscal ocasionado? 7. ¿Cómo puede hacerse participe activo a la comunidad en general en los procesos de control fiscal? 8. ¿Cómo logramos unificar los sistemas y volverlos integrados?
Tipos de procesos	<p>Directivo 4</p>



Métodos o estrategias de capacitación previstos en el plan de aprendizaje de cada proyecto	1. Alta Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizaciones en administración pública. • Planeación Estratégica • Gestión Pública • Contratación Estatal • Estatuto Anticorrupción, Ley anti trámite • Calidad • Control Interno-MECI • Técnicas secretariales
	2. Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Competencias en funcionarios • Actualizaciones en administración pública. • Gestión Pública • Contratación Estatal • Estatuto Anticorrupción, Ley anti trámite • Calidad • Control Interno-MECI
	3. Presupuestal y financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización en normas presupuestales • Actualización en normas financieras • Gestión Pública • Contratación • Estatuto Anticorrupción, Ley Anti trámite
	4. Almacén y Archivo	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Archivo • Control del Almacén
	5. Dirección de fiscalización	<ul style="list-style-type: none"> • Control Fiscal • Participación ciudadana • Actualización en normas Presupuestales Financieras y Deuda Publica • Contratación Estatal • Dictámenes Contables • Estatuto Anticorrupción, Ley anti trámite • Gestión Ambiental y actualización en normas ambientales • SIA • Calidad • Control Interno-MECI • Planes de Desarrollo, Regalías, sector salud • Herramientas de auditoria
	6. Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción coactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantificación del daño fiscal. • Sistema verbal de responsabilidad fiscal • Clasificación de Hallazgos
	7. Participación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de participación ciudadana • Gestión Pública • Contratación Estatal • Estatuto Anticorrupción, Ley antitrámite • Calidad • Control Interno-MECI
	8. Meci – Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenimiento e integración de los sistemas meci-calidad • Actualización en meci-calidad

Métodos o estrategias de capacitación previstos en el plan de aprendizaje de cada proyecto	Diplomados Talleres Seminarios.
--	---------------------------------------

Número de horas por capacitación	Dependiendo del método utilizado (Diplomado, Taller, Seminario, etc.), se tendrán los número de horas de capacitación
Recursos necesarios	Los recursos necesarios son tanto internos de la Contraloría Municipal y de otras instituciones como la CGR y el SINACOF

FASE 2 Y 3. CONSOLIDADO DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Dependencia o área de trabajo	Problema o reto institucional identificado	Prioridad para el área			Necesidades de Capacitación Identificadas	Población Objetivo por Nivel					Prioridad comisión de personal			
		Alta	Med	Baja		D	A	P	T	A	Alta	med	Baja	
Alta dirección	Hay un nuevo gerente público. Eficiencia en secretaria	X			Actualizaciones en administración pública. Planeación Estratégica Gestión Pública Contratación Estatal Estatuto Anticorrupción, Ley antitrámite Calidad Control Interno-MECI Técnicas secretariales	X						X		
Recursos Humanos	Fortalecimiento en el desarrollo de competencias y contratación Estatal	X			Desarrollo Competencias en funcionarios Actualizaciones en administración pública. Gestión Pública Contratación Estatal Estatuto Anticorrupción, Ley	X						X		


De acuerdo a lo anterior, se tomaron decisiones sobre los problemas de aprendizaje que serán atendidos, se organizaran durante la presente vigencia las actividades de capacitación a desarrollar y determinar la mejor distribución de los recursos y medios disponibles. Por lo que se planificó los recursos y estrategias más apropiadas para lograr su realización.

En la programación se realizaron las siguientes actividades:

a. Programación del PIFC, con base en las prioridades realizadas, para ello deben agruparse los proyectos de aprendizaje por áreas de trabajo, procesos institucionales o temas transversales que agrupen empleados por nivel jerárquico o funciones.

Proyecto de aprendizaje	Área de trabajo	Nivel Jerárquico	Cargo
Actualizaciones en Administración Pública.	Despacho del Contralor	Directivo	Contralor
	Tesorería	Profesional	Profesional Universitario
	Fiscalización	Directivo-Profesional	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario
	Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
	Secretaria General	Directivo	Secretario General
Planeación Estratégica	Despacho del Contralor	Directivo	Contralor
Contratación Estatal	Despacho del Contralor	Directivo	Contralor
	Fiscalización	Profesional	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario
	Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
	Tesorería	Profesional	Profesional Universitario

	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
Calidad	Fiscalización	Profesional	Directivo- Profesional Universitario
	Secretaria General	Directivo	Secretaria General
	Despacho del Contralor	Directivo	Contralor
	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
Control Interno-MECI	Fiscalización	Profesional	Directivo- Profesional Universitario
	Secretaria General	Directivo	Secretaria General
	Despacho del Contralor	Directivo	Contralor
	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
	Equipo MECI-Calidad	Profesional	Profesional
Técnicas secretariales	Despacho del Contralor	Asistencial	Secretaria Ejecutiva
Desarrollo Competencias en funcionarios	Secretaria General	Directivo	Secretaria General
Actualización en normas Presupuestales y Financieras	Tesorería	Profesional	Profesional Universitario
	Proceso Auditor	Profesional	Profesional Universitario
Control Disciplinario	Secretaria General	Directivo	Secretaria General
Manejo de archivo	Almacén y archivo	Asistencial	Auxiliar Administrativo

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 16 de 38	

Control Fiscal	Proceso Auditor	Directivo-Profesional	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario
Dictámenes Contables	Proceso Auditor	Profesional	Profesional Universitario
Gestión Ambiental y actualización en normas ambientales	Proceso Auditor	Profesional	Profesional Universitario
Planes de Desarrollo, Regalías, sector salud	Proceso Auditor	Profesional	Profesional Universitario
Herramientas de auditoria	Proceso Auditor	Profesional	Profesional Universitario
Sistema verbal de responsabilidad fiscal	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
Identificación y Clasificación de Hallazgos	Proceso Auditor	Directivo-Profesional	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario
	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
Cuantificación del daño fiscal	Proceso Auditor	Directivo-Profesional	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario
	Responsabilidad Fiscal y Juris Coactiva	Directivo-Profesional-Técnico	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico
Mecanismos de participación ciudadana	Participación Ciudadana	Profesional	Profesional
Manejo de redes servilinux	Equipo MECI-Calidad	Profesional	Profesional
Estadística	Equipo MECI-Calidad	Profesional	Profesional
			Director Técnico de

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 17 de 38

b. Objetivo general

El PIFC de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, tiene como objetivo General, desarrollar las competencias específicas de cada cargo y las comportamentales por nivel jerárquico en todos sus funcionarios para prestar un servicio de calidad para la comunidad.

c. Objetivos específicos

El PIFC de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, tiene como Objetivos Específicos:

- Formar y Capacitar los funcionarios de la contraloría, para cumplimiento de las políticas nacionales e institucionales.
- Compartir los conocimientos aprendidos de formación y capacitación por parte de todos los funcionarios de la Contraloría municipal.
- Ofrecer a la comunidad un servicio de calidad.

d. Estrategias o métodos de aprendizaje propuestas por los equipos:

Se identificaron dos (2) formas de recibir las capacitaciones, según la fuente de financiación:

- Recursos Internos: Que son los propios de la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, presupuestados con anterioridad.
- Recursos externos: Que son los destinados por los diferentes entes a nivel nacional, departamental o municipal ya sea por cumplir con su misión o por alguna otra razón como por ejemplo los convenios interadministrativos o interinstitucionales.

FASE 4. Proyectos de aprendizaje.

Este año la Contraloría Municipal de Barrancabermeja, atendiendo las necesidades identificadas, concerniente al mantenimiento de las certificaciones, el mejoramiento continuo y el ejercicio de la función con calidad, debe ejecutar los siguientes proyectos de aprendizaje en equipo:

- Actualización en normas tributarias, presupuestales y financieras.
- Gestión Pública
- Administración Pública.
- Contratación Estatal.
- Archivo y Tablas de retención documental.
- Manejo del almacén.

g. Programar los eventos previstos en los proyectos de aprendizaje, organizando los cronogramas de ejecución en coordinación con las áreas.

Proyecto de aprendizaje	Cargo	Fecha
Actualizaciones en Administración Pública.	Contralor	1 y 2 semestre de 2013
	Profesional Universitario	
	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	
	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	
	Secretario General	
Planeación Estratégica	Contralor	1 semestre de 2013
Contratación Estatal	Contralor	1 y 2 semestre de 2013
	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	
	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	
	Profesional Universitario	
	Profesional Universitario	
Estatuto Anticorrupción, Ley antitramite	Contralor	1 y 2 semestre de 2013
	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	
	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	
Calidad	Directivo- Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
	Secretaria General	
	Contralor	
	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario	

	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	
Técnicas secretariales	Secretaria Ejecutiva	1 semestre de 2013
Desarrollo Competencias en funcionarios	Secretaria General	1 semestre de 2013
Actualización en normas Presupuestales y Financieras	Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
	Profesional Universitario	
Control Disciplinario	Secretaria General	2 semestre de 2013
Manejo de archivo	Auxiliar Administrativo	1 semestre de 2013
Control almacén	Auxiliar Administrativo	2 semestre de 2013
Control Fiscal	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
Dictámenes Contables	Profesional Universitario	2 semestre de 2013
Gestión Ambiental y actualización en normas ambientales	Profesional Universitario	1 semestre de 2013
Planes de Desarrollo, Regalías, sector salud	Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
Herramientas de auditoria	Profesional Universitario	2 semestre de 2013
Sistema verbal de responsabilidad fiscal	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	1 y 2 semestre de 2013
	Director Técnico de Fiscalización	

Cuantificación del daño fiscal	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
	Director Técnico responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva Profesional Universitario Técnico	
Mecanismos de participación ciudadana	Profesional	2 semestre de 2013
Manejo de redes servilinux	Profesional	2 semestre de 2013
Estadística	Profesional	2 semestre de 2013
Administración de Riesgos	Director Técnico de Fiscalización Profesional Universitario	1 y 2 semestre de 2013
	Profesional	

h. Programar la evaluación y el seguimiento del PIFC e identificar los indicadores a utilizar, las fechas de registro y las fuentes de información.

- El PIFC, tendrá seguimiento en el mes de julio de 2013.
- El indicador a utilizar será el cumplimiento o no de la formación o capacitación
- Fechas de registro se realizará dentro del mes siguiente a la formación o capacitación
- Fuentes de información: Los funcionarios se encargarán de difundir los conocimientos aprehendidos en forma de talleres, presentaciones, etc.

i. Programar el seguimiento a la implementación de los proyectos de aprendizaje en equipo.

El equipo de seguimiento a la implementación de proyectos de aprendizaje en equipo, será el mismo comité de capacitación.

FASE 5. EJECUCIÓN DEL PIFC

Implica poner en marcha las distintas acciones para garantizar la realización de las estrategias o métodos de aprendizaje previstos en los proyectos de aprendizaje; para ello:

- a. Elaborar términos de referencia o requisitos para contratar la capacitación externa para que esta cumpla con el enfoque pedagógico de capacitación para el desarrollo de competencias laborales.

Las capacitaciones externas se realizarán preferiblemente con instituciones públicas, quienes tienen expertos en los temas pues dichas instituciones son

b. Coordinación en los procesos de multiplicación o réplica de las capacitaciones externas recibidas por los empleados.

Se verificará que los funcionarios que reciban capacitaciones externas, informen, multipliquen y repliquen lo aprendido.

c. Realizar la evaluación y el seguimiento del PIFC aplicando y analizando los indicadores seleccionados.

Se realizara una evaluación semestral del PIFC para verificar y analizar si se está cumpliendo o requiere de algún ajuste.

d. Presentar informes sobre el avance del PIFC y el logro de resultados e impactos.

El Secretario General deberá presentar el avance del PIFC y el logro de los resultados e impacto, una vez realizada la evaluación semestral.

RESPONSABLES Y RESPONSABILIDADES EN LAS DIFERENTES FASES DE FORMULACION DEL PIFC

RESPONSABLES	RESPONSABILIDADES
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sensibiliza e instruye sobre la política de Formación y Capacitación, sobre los proyectos de aprendizaje en equipo y sobre el PIFC en general. Incluir a la Comisión de Personal en la sensibilización. 2. Acompaña a cada área en la definición de los proyectos de aprendizaje, ajustando las propuestas a la metodología prevista. 3. Capacita y asesora a los equipos de aprendizaje que se conformen en el desarrollo de cada una de las etapas. 4. Elabora cronograma para el desarrollo del PIFC. 6. Administra la oferta de capacitación externa teniendo en cuenta las exigencias de la capacitación por competencias. 7. Hace seguimiento y evaluación a los proyectos de aprendizaje y al PIFC 8. Identifica empleados que puedan actuar como facilitadores de los proyectos en las diferentes áreas. 9. Selecciona y capacita a los facilitadores en su labor de apoyo a los equipos de aprendizaje. Estos facilitadores deberán recibir preparación en pedagogía. 10. Capacita a los jefes inmediatos sobre los proyectos de aprendizaje y su funcionamiento, teniendo en cuenta que éstos deben ser un apoyo facilitando el desarrollo de los proyectos, realizando su seguimiento y evaluación y permitiendo su transferencia al trabajo. 11. Monitorea permanentemente el PIFC.
OFICINA DE PLANEACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pone a disposición de las áreas el POA resultando lo estratégico para la entidad 2. Apoya a la Dirección Administrativa en el tema de indicadores para evaluar el PIFC 3. Apoya la evaluación de impacto del PIFC
DIRECTORES, COORDINADORES DE ÁREA, JEFES INMEDIATOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promueven en sus áreas de trabajo la formulación de proyectos de aprendizaje, una vez finalice la planeación institucional. 2. Orientan la formulación de los proyectos de aprendizaje. 3. Priorizan problemas o retos institucionales del área. 4. Proporcionan información sobre los proyectos y objetivos estratégicos del área y de la entidad. 5. Participan en las reflexiones de los equipos para establecer la situación problemática. 6. Avalan los proyectos de aprendizaje formulados por los empleados de su área de trabajo. 7. Priorizan proyectos estratégicos de área. 8. Garantizan el cumplimiento del plan de aprendizaje de los empleados, así como los espacios para reuniones y horarios de aprendizaje. 9. Evalúan la aplicación del aprendizaje en el puesto de trabajo. 10. Realizan el seguimiento al desarrollo de proyectos de aprendizaje.

	6. Aplican los aprendizajes a la solución del problema identificado.
COMISIÓN DE PERSONAL	1. Participa en la formulación y evaluación del PIFC. 2. Apoya la divulgación de la metodología de proyectos de aprendizaje en equipo.
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1. Suministra información sobre los resultados de las evaluaciones de las áreas, resaltando las acciones de mejoramiento detectadas. 2. Apoya la evaluación del impacto de la capacitación, registrando la situación ex-ante y ex-post de las problemáticas priorizadas en el PIFC.
FACILITADORES	1. Orientan al equipo de empleados en todas las fases del proyecto de aprendizaje. 2. Apoyan, motivan y orientan permanentemente a los miembros del equipo. 3. Desarrollan actividades para compartir, difundir e integrar conocimiento en las diferentes áreas de la entidad 4. Comunican las dificultades que se presentan para que se puedan subsanar oportunamente.

PRESUPUESTO:


La Contraloría Municipal de Barrancabermeja por ser un ente público, se rige por el derecho público, y en el caso del presupuesto, se debe aclarar que está sometido a la aprobación por parte del Concejo Municipal. Este presupuesto se presenta dentro de los últimos meses del año para ser ejecutado en el inmediatamente posterior.

Para el año 2013, el presupuesto total destinado para capacitación es de Cuarenta y nueve millones veintitrés mil doce pesos mcte (\$49'023.012,00) y adicionalmente se tendrán en cuenta otras capacitaciones ofrecidas en forma gratuita por otras instituciones, los gastos de transporte y de estadía en ambos casos, se cubren con el rubro de viáticos.

**CAPÍTULO II
BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS**

ARTICULO 16: La política de bienestar para el sector público debe ser libre de todo paternalismo y su objetivo fundamental ha de ser la búsqueda de la autenticidad en la satisfacción genuina de las necesidades humanas fundamentales de los servidores públicos. En este sentido, es también responsabilidad de cada servidor público trabajar y responsabilizarse de su propio bienestar.

En este sentido, es importante resaltar que dentro de la gestión moderna de los recursos humanos, los procesos de personal, entre ellos los de bienestar, se han comenzado a descentralizar de las oficinas de personal hacia cada una de las dependencias, siempre, claro está, bajo las pautas y orientaciones del nivel directivo. Al respecto, se requiere un trabajo fuerte de concientización en relación con la responsabilidad de cada jefe de liderar cambios cualitativos en la manera de asumir el bienestar.

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 23 de 38	

cumplimiento de los principales propósitos organizacionales. El siguiente esquema ejemplifica esta idea:

Artículo 70 del Decreto 1227 de 2005		
Numeral	Programa	Necesidad que pretende favorecer
70.1	Deportivos, recreativos, vacacionales	Ocio, creación, participación
70.2	Artísticos y culturales	Entendimiento, ocio, creación
70.3	Promoción y prevención de salud	Subsistencia, protección
70.4	Capacitación informal en artes y artesanías	Entendimiento, ocio, creación
70.5	Promoción de programas de vivienda	Protección

1. EL SISTEMA DE ESTÍMULOS

El Sistema de Estímulos forma parte de la Gestión de los Recursos Humanos y debe ser implementado a través de:


- Programas de Bienestar Social que deben ser entendidos como aquellos procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir el aumento de los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad y la identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora; que en este caso son los funcionarios públicos de la Contraloría. Además, deben ser orientados básicamente a garantizar el desarrollo integral de estos funcionarios y de la contraloría.
- Programas de Incentivos destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de excelencia.

2. PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL

El programa de Bienestar Social comprende: La Protección y Servicios Sociales y la Calidad de Vida Laboral.

Anualmente, la CONTRALORIA MUNICIPAL debe elaborar "El Plan de Bienestar Social" el cual debe estar conformado por las acciones que se adelantarán en cada uno de los componentes mencionados.

El Plan de Bienestar Social debe responder básicamente a un diagnóstico de necesidades que resulta de la aplicación de un instrumento (entrevista, encuesta, reuniones estructuradas por dependencias, etc.) que deberá ser diseñado por la entidad, de acuerdo con sus particularidades y capacidad de respuesta, en términos del presupuesto asignado para atender las necesidades que de éste se deriven. El instrumento de diagnóstico de necesidades debe indagar básicamente

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 24 de 38

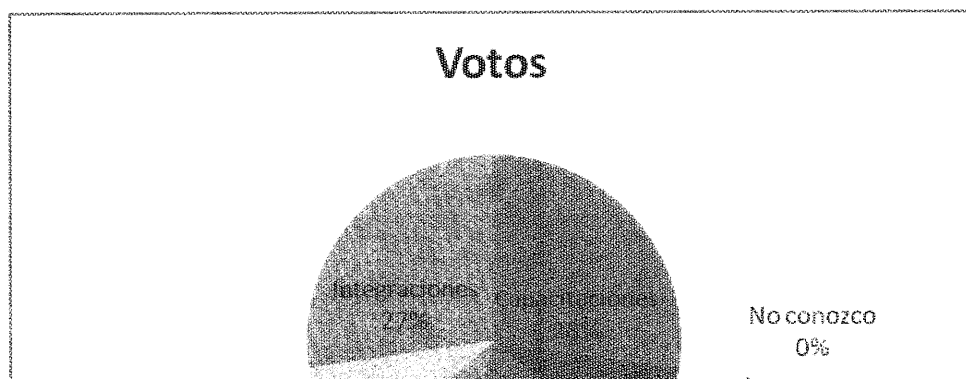
Con respecto a los programas que han de ser desarrollados en el componente de Calidad de Vida Laboral, si bien no son objeto de diagnóstico de necesidades, el jefe de recursos humanos o quienes hagan sus veces deben adelantar acciones que consulten las percepciones y necesidades organizacionales para posteriormente ser intervenidas¹.

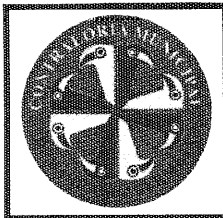
Las siguientes son recomendaciones para un adecuado Diagnóstico de Necesidades:

- En el momento de realizar el Diagnóstico de Necesidades debe aclararse a los servidores públicos de la entidad, que su propósito es el de identificar tendencias que permitan la satisfacción de las necesidades fundamentales y que tengan la máxima cobertura posible; es decir que haya conciencia de que no se trata de satisfacer necesidades individuales que son responsabilidad de cada quien, sino necesidades más de carácter colectivo.
- Con base en el diagnóstico debe identificarse claramente el presupuesto requerido para satisfacer al máximo las necesidades que se consideren prioritarias, tanto para los servidores públicos como para la entidad.
- Deben definirse para el componente de Protección y Servicios Sociales las actividades que la entidad estaría en capacidad de cubrir, teniendo en cuenta de un lado el presupuesto disponible y de otro, aquellas actividades que pueden ser realizadas sin necesidad de invertir recursos o a través de convenios interinstitucionales o por medio de las cajas de compensación.
- El instrumento diseñado para tal fin, debe estar diferenciado por 3 grupos de interés: Servidores Públicos; Cónyuges e Hijos que a su vez deberán estar clasificados por rangos de edad.
- Con el fin de garantizar la efectiva participación de cada uno de los grupos de interés es importante indagar sobre los horarios de su comodidad y preferencia.
- En el instrumento de Diagnóstico de Necesidades debe incluirse el listado de los incentivos que la entidad esté en capacidad de otorgar y posibilitar un espacio para que los servidores públicos manifiesten los incentivos que a su juicio podrían satisfacer mejor sus intereses particulares.

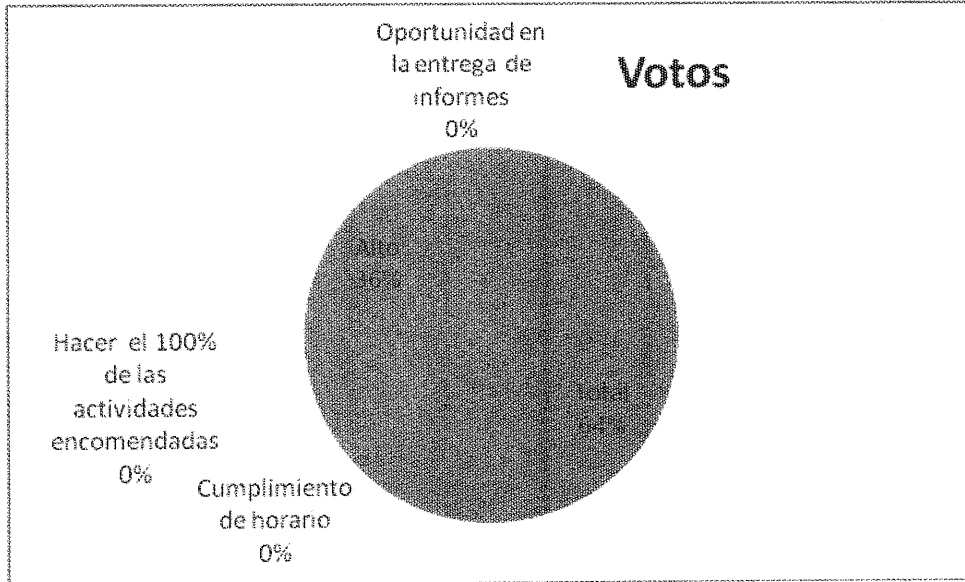
Realizado el diagnóstico de necesidades entre los funcionarios públicos de la entidad, se tiene:

A. Con respecto a las necesidades individuales:

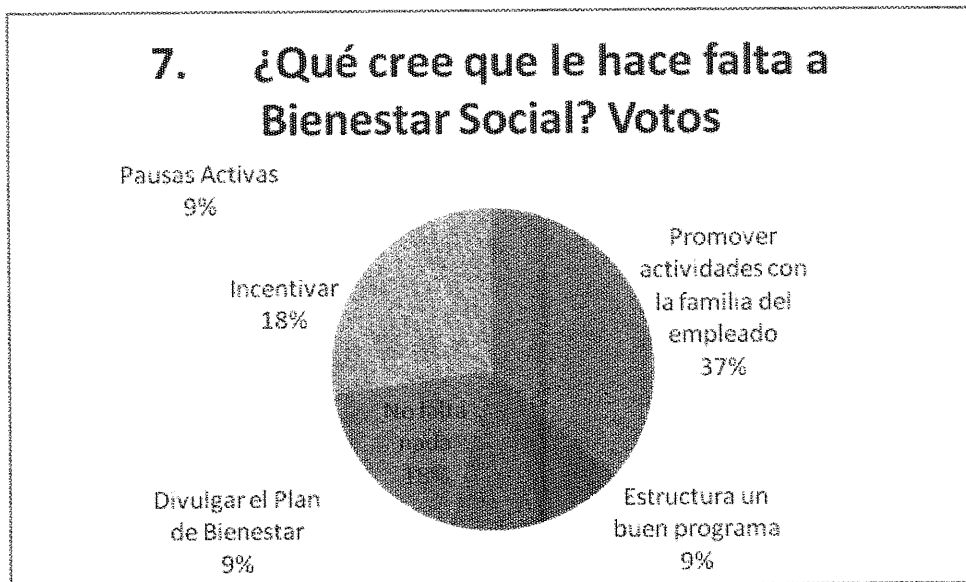




B. Con respecto, al compromiso de los funcionarios:



C. Con respecto a las falencias al programa de Bienestar señalada por los funcionarios:



3. Componentes del Plan Anual de Bienestar Social

El Plan Anual de Bienestar Social debe ser elaborado por el jefe de Recursos Humanos o quienes hagan sus veces, entre los meses de enero y marzo de cada año.

3.1.1 Protección y Servicios Sociales - Función Asistencial

A través de este componente, se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje

naturales o jurídicas (Cajas de Compensación Familiar, Empresas Promotoras de Salud, Administradoras de Riesgos Profesionales, Fondos de Pensiones, Fondos de Cesantías, Fondo Nacional de Ahorro), así como por los funcionarios públicos con el apoyo y la coordinación de la CONTRALORIA MUNICIPAL.

Los programas que deben ser atendidos a través de este componente son los siguientes:

- Deportivos, recreativos y vacacionales
- Artísticos y culturales
- Promoción y prevención de la salud
- Capacitación informal en artes o artesanías
- Promoción de programas de vivienda
- Educación formal

3.1.2 Calidad de Vida Laboral

La calidad de vida laboral se refiere a la existencia de un ambiente que es percibido por el funcionario público como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; está constituida por condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los funcionarios públicos, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de las entidades, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales.



El concepto de calidad de vida laboral, gira alrededor de dos ejes sobre los cuales las Áreas de Recursos Humanos deben trabajar, identificando los componentes de cada uno para determinar qué aspectos deben ser mejorados: si el que atañe al entorno laboral en que se realiza el trabajo, el que se relaciona con las experiencias de los funcionarios públicos, o ambos.

Por lo anterior, y en aras de procurar una adecuada calidad de vida laboral, es responsabilidad de los jefes de Recursos Humanos o quienes hagan sus veces, intervenir en los siguientes campos:

3.1.2.1 Medición del Clima Laboral

El Clima Laboral se refiere a la forma como los funcionarios públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad.

Dentro de esta percepción se ponen en juego las experiencias personales de cada uno de los funcionarios públicos, sus necesidades muy particulares, sus motivaciones, sus deseos, sus expectativas y sus valores, y cuyo conocimiento es indispensable para que los responsables del Bienestar Social puedan entender dichos comportamientos a la vez que modificarlos a partir del manejo de variables ambientales².

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA		
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 27 de 38	

Las principales variables de intervención son las que se presentan a continuación, las cuales incluyen una definición que los responsables del Clima en las entidades deberán tener en cuenta, ya que allí se encuentran los aspectos esenciales a intervenir. Estas variables están contenidas en el instrumento propuesto por el DAFP en el documento “La Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión”. Las entidades, sin embargo, podrán utilizar un instrumento diferente, siempre y cuando su propósito sea el de cualificar en la práctica su clima laboral.

- **Orientación organizacional**
Claridad de los funcionarios públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.
- **Administración del talento humano**
Nivel de percepción de los funcionarios públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.
- **Estilo de dirección**
Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.
- **Comunicación e integración**
Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.
- **Trabajo en grupo**
Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.
- **Capacidad profesional**
Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.
- **Medio ambiente físico**
Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los funcionarios públicos.

Una vez realizada la medición del clima laboral, las entidades deberán presentar

variables que presenten debilidades; estrategias que para su óptima implementación deben contar con el apoyo de la Alta Dirección.

3.1.2.2 Evaluación de la adaptación al cambio organizacional y realización de acciones de preparación frente al cambio y a la desvinculación laboral asistida, o de readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

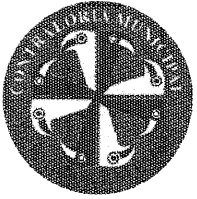

La gestión del cambio tiene que ver con el mejoramiento continuo tanto de los funcionarios públicos como de las entidades. El cambio debe ser entendido como una situación compleja, ya que compromete varias dimensiones de la persona como son las variables relacionadas con su ser, su hacer, su tener y su estar, las cuales deben comportarse en forma integral e interrelacionada.

Las entidades deberán prestar especial atención al abordaje del tema y tratarlo desde dos aspectos fundamentales:

- **Adaptación al cambio organizacional:**
Se refiere principalmente a los cambios que tienen o deben tener lugar en las entidades como consecuencia de las reformas organizacionales. Los responsables de liderar estos procesos deberán tener en cuenta principalmente tres aspectos: 1. los cambios deben tener un sentido estratégico, es decir, realizarse con el objetivo de que las entidades estén en condiciones de cumplir mejor la misión a ellas encomendada y hacer un manejo eficiente de sus recursos; 2. todos los servidores públicos deben concientizarse de que sus responsabilidades dentro de las entidades han de estar alineadas con este sentido estratégico y por tanto han de colaborar para facilitar su ubicación en las áreas que se necesiten; 3. Con frecuencia el cambio (traslados, asignación nuevas funciones, reubicaciones) no es fácil de asimilar por lo que las áreas de talento humano deberán implementar las estrategias adecuadas para que dicho cambio se pueda realizar en forma efectiva y saludable.

En relación con la adaptación al cambio organizacional, las entidades, en cabeza de las Áreas de Recursos Humanos, deben, posterior a su ocurrencia, realizar las mediciones⁵ que se requieran para identificar aspectos neurálgicos de intervención⁶, de manera que dicho proceso se realice en las mejores condiciones de beneficio para los servidores públicos y la entidad.

- **Desvinculación laboral asistida⁷:**
Entendida como el conjunto de acciones que posibilitan el retiro del servidor público de la entidad, con beneficio para la persona, su familia y para el ambiente organizacional. Es decir, se trata de un retiro en el que, gracias a acciones profesionales adecuadamente programadas, se salvaguardan las relaciones entre la entidad y el servidor público que la deja; se amplían las perspectivas de una reubicación laboral ágil, ya sea mediante la vinculación a otros empleos de entidades públicas o privadas, o mediante la generación de actividades lucrativas por cuenta propia, individuales o asociadas; se

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013		PÁGINA 29 de 38

Entre los aspectos que las entidades deben tener en cuenta para la estructuración de un programa de desvinculación asistida, merecen resaltarse los siguientes:

- **Aspectos emocionales:** apoyo para la elaboración del duelo propio de toda pérdida o separación y reafirmación del autoconcepto, autoestima y autoconfianza del servidor público, con frecuencia lesionados en estos procesos. Estrategias para enfrentar el cambio en forma constructiva e información honesta sobre los procesos formales de desvinculación, como un modo de evitar los rumores que afectan el buen clima laboral.
- **Aspectos ocupacionales y de información:** Se busca que los servidores públicos obtengan información útil en varios aspectos. Identificación precisa, por ejemplo, de sus intereses, aptitudes y competencias ocupacionales; conocimiento de las áreas ocupacionales que mayores posibilidades laborales ofrecen y en las que potencialmente podrían desempeñarse las personas desvinculadas, de acuerdo con esos mismos intereses y competencias; información sobre los diferentes servicios de intermediación laboral y búsqueda de alianzas estratégicas con los mismos.
- **Preparación para el nuevo abordaje laboral:** Se busca preparar al empleado en el manejo de mejores estrategias de búsqueda de empleo, en técnicas de diligenciamiento de hojas de vida de impacto y en su desensibilización frente al temor de abordar entrevistas de vinculación.
- **Aspectos financieros:** Estrategias de búsqueda de créditos y técnicas de organización cooperativa. Cultura del ahorro.
- **Aspectos familiares:** Concientización de la familia sobre su nueva situación. Posibilidades de participación de la familia en actividades recreativas y laborales de los desvinculados. El rol y el status del desvinculado dentro de la familia.

Dentro de las acciones de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral es conveniente que las entidades hagan uso de herramientas técnicas que les permitan identificar las principales necesidades de los desvinculados con el objeto de poderlas atender mejor, entre ellas la aplicación de encuestas socio-laborales, cuya interpretación de resultados permita el diseño y realización de los programas más adecuados para la mayoría de los servidores públicos objeto de desvinculación, cuando se den procesos de reforma organizacional.

3.1.2.3 Preparación de Prepensionados para retiro del servicio

Corresponde a las entidades brindar las herramientas necesarias que permitan a los servidores públicos próximos a pensionarse, manejar con propiedad la crisis propia del tránsito de empleado al de jubilado y planear las acciones requeridas para vivir productivamente el nuevo estado. Dentro de los aspectos a trabajar y

- Oportunidad de trascender como seres humanos a través de actividades de voluntariado.
- Recuperación de espacios de reflexión que aporten un mayor entendimiento y aprendizaje de los procesos de envejecer y morir.

Es este el momento en consecuencia, en que el aporte de las Áreas de Recursos Humanos a este grupo de servidores públicos debe traducirse en procesos de reestructuración mental, logrando cambios de paradigmas no funcionales a otros que permitan asimilar adecuada y productivamente la nueva situación.

3.1.2.4 Identificación de la Cultura Organizacional

Se entiende por cultura organizacional el “conjunto de asunciones compartidas, dadas por supuestas, que un grupo humano ha interiorizado, en un proceso de aprendizaje, a lo largo de su historia”⁸.

Los gestores de recursos humanos deben concientizarse de la importancia de la identificación de la cultura organizacional, ya que ésta se constituye en un condicionante” permanente no sólo de los resultados institucionales, sino también y muy especialmente, de la calidad de vida laboral. Con este propósito, el DAFP ha elaborado un instrumento que puede ser de utilidad para las entidades en el cumplimiento de su obligación de identificar objetivamente la cultura organizacional con el objeto de iniciar los cambios que al respecto se requieran⁹.

La cultura, entendida como un proceso permanente de aprendizajes colectivos, por lo general consta no únicamente de elementos explícitos, visibles y formales, sino también de aspectos informales compartidos que en forma causal determinan reacciones y comportamientos positivos unos y otros negativos. En consecuencia, en todas las entidades del Estado colombiano deberán implementarse acciones muy concretas orientadas a la identificación de las variables positivas para reforzarlas y de las negativas para contrarrestarlas.

Las entidades deberán trabajar para eliminar las abundantes incoherencias que se presentan entre las declaraciones y los valores formales de sus códigos de ética y las pautas informales efectivamente interiorizadas que con frecuencia van en contravía de lo explícitamente adoptado.

En este sentido, las entidades deberán aprovechar las posibilidades pedagógicas que en el cambio de cultura ofrecen el uso de diversos elementos organizacionales¹⁰, tales como los valores, los ritos y ceremonias, las historias y los mitos, los héroes y tabúes, así como estar preparadas para enfrentar y gestionar con saldo positivo las crisis que se presentan en los servidores públicos en todo proceso de cambio cultural.

3.1.2.5 Fortalecimiento del Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo resulta particularmente necesario cuando la complejidad del entorno exige articular la combinación multifuncional de diferentes saberes técnicos en contextos no jerárquicos, como mecanismo adecuado para producir

La calidad exigida a las entidades públicas por la Ley 872 de 2003 y el Decreto reglamentario 4110 de 2004 hace perentorio un conocimiento preciso de las diferentes competencias que constituyen la infraestructura personal de sus servidores públicos, con el objeto de hacerlas converger hacia la elaboración de proyectos compartidos que les signifiquen, en virtud de la sinergia propia de todo trabajo de equipo, valor agregado en sus resultados.

Por esta razón, las entidades deberán integrar a sus planes integrales de formación y capacitación, acciones encaminadas a fortalecer la cultura del trabajo en equipo y a desarrollar aquellas habilidades y destrezas que se requieran para que progresivamente dicha modalidad de trabajo sea más la norma que la excepción, y en consecuencia contribuya al mejoramiento institucional y, por ende, a la calidad de vida laboral.

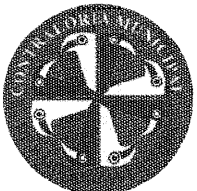
3.2 INCENTIVOS

Existen dos variables fundamentales que son antecedentes ineludibles del comportamiento laboral y sobre las cuales han de incidir todos los servidores públicos que en una u otra forma tengan la responsabilidad de gestionar el rendimiento de los servidores públicos (profesionales de las Áreas de Talento Humano, jefes y coordinadores): Las competencias laborales y la voluntad de los empleados para que con su desempeño sobresaliente y su compromiso (comportamientos laborales y resultados) las entidades puedan cumplir a cabalidad sus finalidades estratégicas¹².

Si por competencias laborales se entienden aquellas características subyacentes en una persona que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en el puesto de trabajo¹³, la voluntad hace referencia a la entrega con la que el empleado decide prestar un buen servicio a la administración pública desde su puesto de trabajo.

En relación con la motivación, es preciso tener en cuenta que las “intenciones” del servidor público para actuar (es decir, su propósito de actuar) constituyen la fuerza principal en la realización de su comportamiento laboral y que actúa intencionalmente cuando tiene la expectativa de que su comportamiento le ha de permitir alcanzar los objetivos propuestos. Esta constatación ha de llevar a los gestores del talento humano a comprometer personalmente a sus colaboradores en el logro de los objetivos estratégicos como parte importante de su realización personal dentro de la entidad, así como a institucionalizar una política de incentivos que sean valiosos para ellos y por los que consideren que vale la pena esforzarse en el trabajo.

La administración de los incentivos en el sector público constituye, entonces, una parte importante de la gestión del talento humano, es parte esencial del sistema de estímulos establecido por la normatividad vigente (Decreto 1567 de 1998 y 1227 de 2005), y las entidades en su implementación deberán acatar los siguientes lineamientos de política:

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 32 de 38

de una necesidad del servidor público, adquiere la capacidad de fortalecer dicho comportamiento, aumentando su probabilidad de ocurrencia en el futuro.

Para que un estímulo se constituya en incentivo debe reunir, mínimo, las siguientes características:

- Debe ser planeado por la entidad, es decir, deberá corresponder a una estrategia institucional que cuente con el apoyo de la Alta Dirección y cuya reglamentación para su otorgamiento tenga en cuenta los parámetros técnicos propios de la Psicología Organizacional.
- Consecuente con un comportamiento determinado, para que el incentivo tenga capacidad reforzadora, deberá ser entregado al servidor público, lo más pronto posible después de que él haya realizado el comportamiento que se desea premiar. Esta exigencia implica, por una parte, que el jefe o responsable de dar un incentivo, esté muy atento a las conductas que emiten sus colaboradores (a las notorias, pero también a aquellas que aunque débiles o pequeñas están en una dirección deseable) y, por otra, que el empleado incentivado sea consciente de cuál o cuáles son los comportamientos objeto del incentivo. Las entidades, en consecuencia, deberán evitar conceder incentivos sin la certeza de que los "comportamientos objetivo" se han emitido; esto, con el fin de impedir que, en forma involuntaria, se fortalezcan "comportamientos fantasmas", entendiéndose por tales, aquellos que, siendo indeseables, en alguna forma están siendo mantenidos por efecto de reforzadores ambientales no identificados.
- Satisfactor de una necesidad particular del servidor público. No todo estímulo ambiental actúa como incentivo de un comportamiento. Cada servidor público tiene necesidades diferentes y dichas necesidades exigen satisfactores distintos; tales necesidades deberán, en lo posible, ser conocidas por los gestores del talento humano, con el fin de dispensar los incentivos apropiados en cada caso. En consecuencia, se deberá elaborar el plan de incentivos previsto en el artículo 77 del Decreto 1227 de 2005, previo sondeo de opinión con una muestra representativa de los empleados de la entidad.
- Es conveniente, por otra parte, que en el diseño de cuestionarios para la realización de los sondeos sobre la clase de incentivos deseados, las entidades tomen como referencia las necesidades básicas humanas, ofreciendo a los encuestados la posibilidad de pronunciarse sobre satisfactores viables para las mismas.

Clases de incentivos:

Las entidades deberán incorporar a su cultura organizacional la asignación de los incentivos como consecuencia, ya sea de la emisión de conductas deseables, o por el logro de resultados previamente acordados y con las características previstas. A continuación se ofrece una serie de clasificaciones de los incentivos presentadas desde diferentes ángulos, con el objeto de ampliar las posibilidades

Reconocimientos y recompensas:

Por reconocimiento se entiende la expresión de satisfacción de parte del jefe, colegas, o usuarios de los servicios de un empleado, en razón de una competencia, comportamiento o resultado determinado. Dicho reconocimiento puede ser verbal (lo cual facilita que sea inmediato), mímico (un gesto de aprobación) o escrito (como una nota de felicitación o agradecimiento). En este sentido, los jefes de las áreas deberán dar cumplimiento a lo establecido por el Decreto 1567 de 1998, artículo 36, literal e), el cual establece que todo empleado con desempeño en niveles de excelencia debe tener reconocimiento por parte del superior inmediato. Dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a la hoja de vida.

La recompensa, por otra parte, es un premio previsto con anterioridad por jefes y colaboradores por la exhibición de determinadas competencias, o la emisión de determinados comportamientos o el logro de determinados resultados. Dicha recompensa puede consistir en concesiones, privilegios u objetos tangibles que valore el empleado.

Informales y formales



El incentivo informal se refiere a estímulos espontáneos, no planeados previamente, que se emiten en forma contingente a una conducta positiva o a la obtención de un resultado determinado.

Los incentivos formales hacen relación a estímulos institucionales planeados previamente, ante los cuales todo servidor público cree tener derecho, siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos para su otorgamiento.

Monetarios y no monetarios

Monetarios: Aún cuando dentro de la investigación existen diferentes posiciones en relación con la capacidad motivadora del dinero, lo cierto es que dentro del sector público colombiano se han reservado los incentivos en dinero para premiar y reconocer a los mejores equipos de trabajo, no el desempeño individual (Decreto 1227 de 2005, artículo 77).

Es muy importante que al premiar a los mejores equipos de trabajo, ya sea con incentivos pecuniarios o con incentivos no pecuniarios, las entidades realmente refuercen la capacidad de sinergia lograda por ellos, el liderazgo mostrado por cada integrante en aquellos aspectos de un proyecto en los que es especialmente competente, la capacidad de compromiso ante objetivos compartidos, la adecuada coordinación de esfuerzos y la calidad técnica de los resultados. En este sentido, los evaluadores de los proyectos presentados a su consideración por los diferentes equipos de las entidades públicas (Decreto 1227 de 2005, artículo 83) deberán ser muy exigentes y estrictos en sus valoraciones, con el objeto de no desincentivar el real trabajo de equipo, premiando lo que simplemente pudiera ser un trabajo de grupo.

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 34 de 38

entidad. Para otorgar dichos incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral (Decreto 1567 de 1998, artículo 36 y Decreto 1227 de 2005, artículo 78).

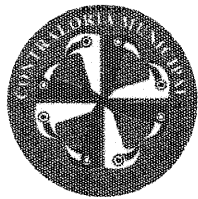
Intrínsecos y extrínsecos

Intrínsecos: Las entidades deberán tener un cuidado especial en el diseño de cada uno de los cargos que conforman su planta de personal, ya que de la calidad con que se diseñen dependerán en un gran porcentaje los niveles de satisfacción de sus titulares (motivación primaria). Este buen diseño de los cargos implica, entre otros aspectos, desempeño de variedad de funciones, posibilidad de que los empleados participen en la realización de procesos completos, conocimiento de los beneficios obtenidos por la entidad gracias a sus aportes, margen suficiente de autonomía en muchas de sus actuaciones y posibilidad de poner en juego los nuevos aprendizajes logrados. Puede afirmarse que todo cargo adecuadamente diseñado es en sí mismo un excelente incentivo para el desempeño del trabajo.

Extrínsecos: Los estímulos tomados del entorno, los cuales se adicionan a la satisfacción lograda por un buen diseño de los cargos. Constituyen, en principio, la materia prima de los planes de incentivos adoptados por las diferentes entidades, de conformidad con lo establecido por el Decreto 1227 de 2005, artículos 76 y 77.

Principios que deben orientar la asignación de incentivos por parte de las entidades¹⁴

1. Todo incentivo deberá estar ligado a un comportamiento o a un resultado previamente identificado. Los problemas que se presentan en relación con los incentivos son, por lo general, problemas de medición de las conductas o resultados que se desean incentivar, y éstos, a la vez, se explican por deficiencias en la definición de dichas conductas o resultados. Este principio debe llevar a las entidades públicas a diseñar apropiadamente sus sistemas específicos de evaluación del desempeño, de manera que permitan una adecuada definición y medición de los resultados comprometidos y de las conductas asociadas, según sean las competencias que incorporen al respectivo instrumento.
2. No se debe ofrecer un incentivo que la entidad no esté en condiciones de entregar o cumplir. Por ello, el inciso segundo del artículo 77 del Decreto 1227 de 2005 puntualmente establece que la entidad elaborará su plan de incentivos “de acuerdo con los recursos disponibles para hacerlos efectivos”.
3. Todos los servidores públicos deben estar en posibilidad de obtener un incentivo una vez éste se ofrezca; de lo contrario perderá toda motivación para intentar conseguirlo. Este principio debe llevar a las entidades públicas a garantizar condiciones de equidad y simetría para todos sus servidores públicos en sus aspiraciones a lograr los incentivos y a ser transparente en la asignación de los mismos.
4. Para que los incentivos sean efectivos (tengan la capacidad de motivar)



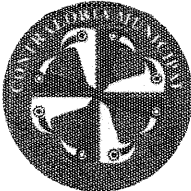
momento de asignar los incentivos formales anuales (aún cuando no únicamente), todos los directivos, jefes y coordinadores de grupo de las entidades, deberán reunirse y juzgar con imparcialidad y objetividad, y con base en indicadores de calidad, oportunidad y cumplimiento, cuáles de los servidores públicos son acreedores a calificaciones del desempeño en el nivel de excelencia que los habiliten para recibirlos. Desafortunadamente, se ha venido fortaleciendo en algunas entidades la cultura de incentivar la mediocridad cuando por razones de amiguismo, compasión, o cualquiera otra diferente al mérito, se asignan calificaciones a empleados que están lejos de la excelencia.

En la labor de identificar a los mejores servidores públicos de cada área, el portafolio de evidencias planteado por la Comisión Nacional del Servicio Civil como parte esencial del nuevo instrumento de evaluación del desempeño, prestará una valiosa ayuda en este sentido.

6. Un incentivo aplazado en el tiempo pierde gran parte de su atractivo. Las entidades deberán ser muy creativas en el diseño de incentivos que puedan ser dispensados a lo largo de cada período en forma contingente a los buenos desempeños, sin tener que esperar, para recibirlos, hasta el final del año.
7. Los mejores incentivos son los que se pueden retirar si es necesario. El incentivo debe ser algo realmente merecido, nunca puede ser un regalo. Dentro de la cultura organizacional de todas las entidades, deberá establecerse la posibilidad de declarar desiertos ciertos incentivos, sobre todo los mejores, cuando con una mirada estricta, pero justa, se llegue a la conclusión de que nadie se hizo acreedor a ellos, por no reunir las condiciones exigidas.
8. No subestimar el valor de un incentivo no monetario. Se considera que en el ambiente de todas las entidades se encuentra una cantidad casi infinita de formas no exploradas de incentivar a los servidores públicos, que no les significarían cargas financieras adicionales, y sí, por el contrario, podrían aportarles cambios importantes camino a la excelencia. En consecuencia, se invita a todas las entidades del Estado a "atreverse" a ser novedosas en la aplicación de los incentivos, independientemente de su valor económico, y a aprovechar el potencial hasta ahora subvalorado. La Alta Dirección de las entidades tendrá el deber moral de apoyar toda iniciativa viable en este sentido.
9. Adecuar los incentivos a los logros: Los jefes y los responsables de las áreas de talento humano deben estar en capacidad de juzgar el valor de los comportamientos mostrados por los servidores públicos, así como de los logros alcanzados, de lo cual dependerá, igualmente, el tipo de incentivo que se otorgue. Se sugiere que por un determinado número de incentivos informales se planeen incentivos más formales y de mayor valor.

Recomendaciones para la elaboración de un adecuado Plan de Incentivos:

Es conveniente, con miras a otorgar incentivos de manera objetiva, equitativa, transparente y respetando los principios de igualdad y mérito, que las entidades cuenten con un reglamento de incentivos con los parámetros a tener en cuenta en

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
	RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013	PÁGINA 36 de 38

- Población objetivo, tanto a nivel individual como grupal.
- Metodología para elaborar en forma participativa el Plan de Incentivos de la Entidad.
- Fechas en que se realizarán los diferentes procesos implicados.
- Criterios de desempate. Se sugiere revivir a nivel de reglamento los parámetros de desempate establecidos por el Decreto 1572 de 1998 (ya derogado), artículo 130, parágrafo 2º.
- Instancias de reclamaciones.
- Causas y mecanismos de exclusión de aspirantes a los incentivos.

METAS

En este punto, hicimos un estudio detallado de los resultados obtenidos en el Diagnóstico y pudimos concluir que las metas, en este caso, son colectivas y en beneficio tanto a cada uno de los funcionario públicos, como a la entidad.

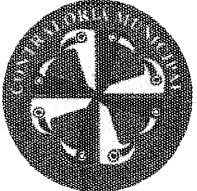

Para esto, las Metas fijadas se clasificaron a corto, mediano y largo plazo. Entre ellas están:

Corto Plazo

- Promover la participación de los funcionarios públicos a las actividades organizadas por Bienestar Social.
- Conservar el buen Clima organizacional y laboral de los funcionarios públicos.
- Consolidar entre los funcionarios públicos al INTRANET como el mayor medio de contacto interno.
- Posicionar un estímulo por semestre en donde se beneficie un funcionario público que esté completamente identificado, comprometido y posea sentido de pertenencia con la entidad.

Mediano Plazo

- Posicionar el Bienestar Social de los funciones, como una de las áreas importantes de la Contraloría.
- Originar sistemas de comunicación interna permanente y con una periodicidad regular: como boletines, comunicados o cartas dirigidas a los

	CONTRALORÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA	
RESOLUCION 011 ENERO 18 de 2013		PÁGINA 37 de 38

- Crear un comité de miembros activos que propongan, desarrollen y evalúen actividades. Además que controlen y verifiquen el cumplimiento de actividades organizadas para IBienestar Social.

Largo Plazo

- Generar recordación en los estímulos semestrales que entregue la alta dirección de la Contraloría.
- Conseguir mayor presupuesto y generar un fondo de ahorro para las actividades permanentes de Bienestar Social.

ACCIONES Y PROGRAMAS

- Socializaciones de actividades desarrolladas por Bienestar Social, con otras entidades del estado.
- Vinculación con los programas y actividades culturales, deportivas y sociales organizadas por clubes, universidades, empresas, cajas de compensación y otras entidades de la ciudad.
- Reconocimiento Institucional a nivel regional.
- Programa de incentivos y estímulos para los funcionarios públicos de la Contraloría Municipal.
- Programas de acción social con las familias de los funcionarios públicos de la Contraloría Municipal.
- Programas de salud, educación y capacitación para los funcionarios públicos de la entidad, organizados por la Contraloría y otras entidades.

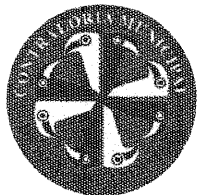
RECURSOS

Los recursos se ejecutarán de conformidad con los programas y proyectos que Bienestar Social presente.

Humanos: Profesionales expertos para capacitar y realizar las actividades internas, los foros, sondeos, cuestionarios y evaluaciones.

Técnicos: Computadores, programas sistematizados, medios interactivos de comunicación, video beam, proyectores y litografía.

Materiales: Papelería e instrumentos de trabajo, libros, lapiceros, agendas, carpetas, CDS y refrigerios.



CRONOGRAMA

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cumpleaños del mes												
Estímulo y reconocimiento antigüedad de funcionarios												
Integración mejoramiento y medición de clima laboral												
Inscripción para eventos deportivos												
Actividad lúdico recreativa evaluación de labores e integración laboral y familiar vigencia 201												

PRESUPUESTO

Presupuesto inicial anual: Diez millones (10'000.000). Los cuáles serán invertidos para la actividad Lúdico recreativa evaluación de labores y resultados vigencia 2013.

Las demás actividades se realizarán con recursos propios recolectados entre los funcionarios de la entidad.

ARTÍCULO 17.- La presente Resolución rige a partir de la fecha de expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

PUBLIQUESE Y CUMPLASE

Barrancabermeja, 18 de Enero de 2013


JUAN CARLOS STAPPER ORTEGA
CONTRALOR MUNICIPAL