

 <b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> <small>BUCARAMANGA - FLORIBLANCA - OROU - PEDICUELA</small>	<b>PROCESO GESTIÓN JURIDICA Y CONTRACTUAL</b> <b>RESOLUCIÓN No. 0001921</b>	<b>CODIGO:GJC-FO-002</b>
	<b>(30 MAR 2021)</b>	<b>VERSIÓN: 02</b>

*"Por medio de la cual se adoptan el Plan Institucional de Formación y Capacitación, y el Programa de Bienestar Social e Incentivos para los servidores públicos del Área Metropolitana de Bucaramanga"*

**EL DIRECTOR DEL AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA**, en uso de las facultades que le confiere la Constitución Política, la Ley 1625 de 2013, la Ley 909 de 2.004, y sus Decretos reglamentarios y,

#### CONSIDERANDO

1. Que el artículo 54 de la Constitución Política establece que es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran.
2. Que el numeral 4 del artículo 33 de la Ley 734 de 2002, consagra como derecho de todo servidor público *"Participar en todos los programas de bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales"*.
3. Que el artículo 36 de la Ley 909 de 2004, *"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones"*, señala que:
  1. *La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.*
  2. *Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.*
  3. *Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta.*

**Parágrafo.** *Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley"*
4. Que el artículo 38 literal d) de la Ley 909 de 2004, establece que los resultados de la evaluación del desempeño laboral deben tenerse en cuenta, entre otros aspectos, para otorgar incentivos económicos o de otro tipo
5. Que de acuerdo con lo contemplado en el literal c) del artículo 3 del Decreto 1567 de 1998, *"Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado"*, se debe formular, con una periodicidad mínima de un año, un plan institucional de capacitación, cuya finalidad es la de organizar la capacitación al interior de cada entidad.
6. Que el numeral b) del artículo 11 de la norma anteriormente referenciada establece como una de las obligaciones de las entidades las de 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.
7. Que el literal g del artículo 6 del Decreto 1567 de 1998, (Modificado por el artículo 3 de la Ley 1960 de 2019) determina como uno de los principios de la capacitación la *"Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa"*

 <b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> <small>BUCARAMANGA - TUPACALUZA - CIUDAD PIEDRAS</small>	<b>PROCESO GESTIÓN JURIDICA Y CONTRACTUAL</b>	<b>CODIGO:GJC-FO-002</b>
	<b>RESOLUCIÓN No. 000192</b> <b>30 MAR 2021</b>	<b>VERSIÓN: 02</b>

8. Que con el Programa de Bienestar Social e Incentivos y el Plan Institucional de Formación y Capacitación enmarcados en la Ley 909 de 2004 y reglamentado por el Decreto Ley No. 1567 de 1.998, el Decreto No. 1227 de 2005 y el Decreto 1083 de 2015, y demás normas que los aclare, modifiquen o sustituyan, se pretende motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores públicos para mejorar el nivel de satisfacción y generar un buen ambiente laboral para premiar y por ende lograr un cambio de actitud en la entidad.
9. Que los artículos 65 del Decreto 1227 de 2005 y 2.2.9.1 del Decreto 1083 de 2015 establecen que los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.
10. Que los artículos 69 del Decreto No. 1227 de 2005 y 2.2.10.1 del Decreto 1083 de 2015, determinan que las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.
11. Que los artículos 77 y 2.2.10.9 de las normas ya referenciadas, señalan que el jefe de cada entidad adoptará anualmente el plan de incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.
12. Que los artículos 85 y 2.2.10.17 de los referidos Decretos consagran que con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal.
13. Que de conformidad con los parámetros del Programa Nacional de Renovación de la Administración Pública, que se circunscribe dentro de la nueva política de Gestión del Talento Humano y de Modernización del Estado, se busca sensibilizar a las entidades del Estado de la importancia de estimular y elevar los niveles de motivación de los servidores públicos, con el fin de satisfacer sus necesidades sociales y de realización personal.
14. Que es política de la Entidad contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos al servicio del Area Metropolitana de Bucaramanga, por lo tanto, se hace necesario implementar y ejecutar los planes y proyectos de estímulos, incentivos y reconocimiento para los mejores servidores y equipos de trabajo de la Institución.
15. Que el Area Metropolitana de Bucaramanga, debe diseñar y adoptar estrategias y acciones encaminadas a mejorar la competitividad y sostenibilidad en el desarrollo de su misión.
16. Que el quince (15) de marzo de 2021, el Comité de Bienestar y Capacitación del Área Metropolitana de Bucaramanga, aprobó el Plan Institucional de Capacitación y Bienestar de la entidad para la vigencia 2021, aspecto que quedo consignado en Acta No 02., la cual hace parte integral del presente Acto.
17. Que según la normatividad vigente, el Director del Area Metropolitana de Bucaramanga, debe adoptar anualmente el plan de incentivos institucionales y el plan de formación y capacitación de los empleados de la Entidad.
18. Que no existiendo impedimento legal, se

**RESUELVE**

 <b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> <small>BUCARAMANGA - FLORESBUENA - OROSA - PEDEZUELA</small>	<b>PROCESO GESTIÓN JURIDICA Y CONTRACTUAL</b>	<b>CODIGO:GJC-FO-002</b>
	<b>RESOLUCIÓN No. 000192</b> <b>(30 MAR 2021)</b>	<b>VERSION: 02</b>

**ARTÍCULO PRIMERO. ADOPCIÓN DEL PROGRAMA.** Adoptar el Plan Institucional de Formación y Capacitación para la vigencia 2021, para los empleados del Área Metropolitana de Bucaramanga, el cual hace parte integral de la presente Resolución

**ARTÍCULO SEGUNDO. ADOPCIÓN DEL PROGRAMA.** Adoptar el Programa de Bienestar Social e Incentivos para la vigencia 2021 para los empleados del Área Metropolitana de Bucaramanga, el cual hace parte integral de la presente Resolución.

**ARTÍCULO TERCERO. ÁMBITO DE APLICACIÓN.** Las disposiciones de la presente Resolución aplican para los empleados públicos del Área Metropolitana de Bucaramanga

En el evento en que el presupuesto sea insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.

**ARTÍCULO CUARTO. PUBLICACIÓN.** La presente Resolución será publicada en la página Web el Área Metropolitana de Bucaramanga.

**ARTICULO QUINTO.** La presente Resolución rige a partir de la fecha de publicación.

**COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE,**

Dada en Bucaramanga, a los **30 MAR 2021**

  
**ÁLVARO PINTO SERRANO**  
 Director

Elaboró: Ruth Yaneth Cordero Villanizar - Profesional Universitario  
 Revisó: Raquel Martínez García-Profesional Universitario S.G.  
 Martha Yaneth Lancheros Gaona-Secretaria General

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA	<b>VERSIÓN:</b> 01

Nombre de la política / plan:	Plan de Capacitación
Dependencia responsable:	Secretaria General-Talento Humano
Fecha de aprobación de la política / plan:	Marzo 15 de 2021
No. de acta del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del AMB en que fue aprobada:	Acta No 02
Vigencia de la política / plan:	2021
Dimensión del MIPG a la que se asocia la política / plan:	

## Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETIVOS .....	2
3. DEFINICIONES .....	3
4. MARCO LEGAL.....	5
5. DESARROLLO DEL PLAN .....	17
5.1 PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN .....	17
5.2 LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS .....	17
5.3 ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN .....	18
5.4 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....	20
5.5 INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC.....	20
6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	20
7. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN .....	20

### 1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con el Decreto 1083 del veintiséis (26) de mayo de 2015, “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública*”, las entidades públicas deben planear, ejecutar y hacer seguimiento de un Plan Institucional de Capacitación.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El componente de capacitación de la dimensión del talento humano en el MIPG, permite planificar y gestionar los programas de aprendizaje en el marco de los Planes Estratégicos, de acuerdo con las necesidades de aprendizaje individual, grupal y organizacional detectadas, y así potenciar las capacidades de todos los servidores públicos

El objetivo general del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, adoptado por el Decreto 4665 de 2007, en el cual se enmarca el Plan Institucional de Capacitación –PIC-,

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA	<b>VERSIÓN:</b> 01

es “Mejorar la calidad de la prestación de los servicios a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios y garantizar la instalación de competencias y capacidades específicas en las respectivas entidades, en concordancia con los principios que rigen la función pública”.

En ese orden de ideas, la gestión del talento humano se debe enfocar en el desarrollo de las competencias laborales, es decir, la “capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y los resultados del sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores y actitudes” (CONCEPTO DAFP, 2088).

La formación, la capacitación y el entrenamiento del talento humano al servicio del Estado juegan un papel importante. Es por eso que se busca que las entidades públicas evolucionen mostrando mejores niveles de integridad, eficiencia y efectividad, pero para ello se requiere desarrollar y fortalecer las competencias y capacidades necesarias en los servidores públicos, pues son quienes finalmente las materializan. Promover una cultura organizacional del aprendizaje es tener la garantía de que las personas y las entidades estarán orientadas a resolver las problemáticas y necesidades haciendo uso de su activo de mayor valor, es decir, el talento humano y su capacidad para generar activos intangibles como el conocimiento.

En razón a lo anterior, el Área Metropolitana de Bucaramanga se propone contribuir al fortalecimiento y desarrollo de las competencias y habilidades de los servidores la Entidad, permitiéndoles mejorar su desempeño, ampliar sus capacidades y experimentar nuevas formas de pensamiento que propicien el logro individual y el del equipo; incrementado su nivel de compromiso con respecto a las políticas, planes, proyectos y valores de la Entidad.

Para la elaboración del Plan Institucional de Capacitación 2021, el Área Metropolitana de Bucaramanga, tuvo en cuenta diferentes fuentes diagnósticas que procuraron abarcar todos los frentes para responder a las necesidades de la Entidad, siendo estas: análisis de la encuesta de detección de necesidades, solicitudes de los Subdirectores, normatividad vigente y acciones de mejora como resultado de los procesos de auditoría interna reportadas por la Oficina de Control Interno.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo las competencias laborales, conocimientos, habilidades mediante acciones de formación y capacitación a través del Plan Institucional de Capacitación 2021, expresadas por los servidores en la encuesta sobre necesidades de formación.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contribuir al mejoramiento institucional, fortaleciendo las competencias de los servidores desde las tres dimensiones del Ser, Saber, y Saber Hacer.
- Efectuar un plan de capacitación con un marco conceptual, estratégico, articulado a la detección de necesidades.
- Contribuir al mejoramiento institucional por medio de las competencias individuales en cada uno de los servidores.
- Lograr que los servidores se vinculen a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión, objetivos de la

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

entidad y crear sentido de pertenencia hacia la misma por medio del programa de Inducción Institucional.

- Contribuir al mejoramiento en el desempeño de los servidores públicos del Área Metropolitana de Bucaramanga a través de las capacitaciones realizadas.

### 3. DEFINICIONES

- **Administración pública:** Es la gestión que se lleva a cabo en los organismos, instituciones o entes públicos para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando bienestar común. Tiene que ver con planificación en la optimización de los recursos disponibles (tangibles e intangibles), en la adopción de estrategias y modelos que permitan responder a las necesidades de la sociedad de forma eficiente y eficaz.
- **Competencia:** Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.” – Artículo 2.2.4.2 del Decreto 1083 de 2015.
- **Capacitación** Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo (Ley 1567 de 1998- Art.4).
- **Conocimientos especializados:** son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. En este aspecto, tienen que tener en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También debe alimentarse de los conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño. (Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030)
- **Conocimientos específicos:** son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial. Algunos ejemplos de conocimientos específicos sobre: el SGD (sistema de gestión y desempeño), sistema de control interno, SIGEP (sistema de información y gestión del empleo público), FURAG (formulario único de reporte de avances de la gestión), SIIF (sistema integrado de información financiera), banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la MGA (metodología general ajustada), SECOP (sistema electrónico de contratación pública), gestión de archivos y documentos, técnicas estadísticas y manejo de la información pública, entre otros. (Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030)

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

- **Conocimientos esenciales:** son aquellos conocimientos que deben aprender todas las personas que se vinculan al servicio público. Estos pueden ser ofertados y desarrollados en la inducción y también se deben trabajar posterior a ella con un análisis de brechas que las entidades desarrollarán en el momento en el que la persona ocupe el cargo o empleo, independientemente del tipo de nombramiento. Los conocimientos son:

  - a. Fundamentos Constitucionales, Fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento del Estado, enfoque de derechos humanos, participación y democracia, entre otros
  - b. Descentralización territorial y administrativa, desconcentración y delegación administrativa, entre otros.
  - c. Funciones principales de la administración pública, Planeación para el desarrollo, organización y direccionamiento de organizaciones públicas, control interno, contratación estatal, prestación de servicios públicos, formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas, entre otros.

(Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030)
- **Dimensión del Hacer:** Conjunto de habilidades necesarias para el desempeño competente, en el cual se pone en práctica el conocimiento que se posee, mediante la aplicación de técnicas y procedimientos y la utilización de equipos, herramientas y materiales específicos.
- **Dimensión del Saber:** Conjunto de conocimientos, teorías, principios, conceptos y datos que se requieren para fundamentar el desempeño competente y resolver retos laborales.
- **Dimensión del Ser:** Conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que se evidencian en el desempeño competente y son determinantes para el desarrollo de las personas, el trabajo en equipo y el desempeño superior en las organizaciones.
- **Educación para el trabajo y Desarrollo Humano.** La Educación No Formal, hoy denominada Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano (según la ley 1064 de 2006), comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Ley 115 de 1994).
- **Educación Informal:** La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 de 1994).
- **Educación Formal:** Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. (Ley 115 de 1994 – Decreto Ley 1567 de 1998 Ar.4).
- **Entrenamiento:** En los términos de este Plan, es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. Se orienta en el corto plazo para atender necesidades de

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del empleo, desarrollando conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

- **Formación.** La formación, es entendida en la referida normatividad sobre capacitación como los procesos que tiene por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG:** Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).
- **Resiliencia:** La resiliencia en relaciones públicas la defino como el buen juicio que posee un individuo u organización que le permite afrontar desde su origen la crisis expuesta en la opinión pública, prevalecer administrando la comunicación y el autocontrol ante la necesidad de los públicos por una explicación y lograr resurgir con nuevas ideas y estrategias creativas para elevar su estado inicial. Se define resiliencia como la capacidad humana para: 1) hacer frente a las adversidades, 2) superarlas; y 3) ser transformado positivamente por ellas. Grotberg (2006).
- **Servidor Público:** toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país (Constitución Política, 1991).

#### 4. MARCO LEGAL

El Plan Institucional de Capacitación, que incluye el proceso de realizar Inducción y re inducción al talento humano, responde a lineamientos legales contemplados en:

Constitución Política de Colombia:

*“Artículo 54: “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.*

Ley 190 de 1995, *“Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”.*

*“Artículo 64: “Todas las entidades públicas tendrán un programa de inducción para el personal que ingrese a la entidad, y uno de actualización cada dos años, que contemplarán -entre otras- las normas sobre inhabilidades, incompatibilidades, las normas que riñen con la moral administrativa, y en especial los aspectos contenidos en esta Ley.*

*La Escuela Superior de Administración Pública regulará el contenido curricular, preparará el respectivo material didáctico y ofrecerá a las diversas entidades públicas los cursos y programas dispuestos en este artículo. En todos los casos los servidores públicos deberán tomar los cursos y programas previstos en este artículo”.*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

Decreto Ley 1567 de agosto 5 de 1998, “Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado”.

**“Artículo 2º.- Sistema de Capacitación.** Créase el Sistema Nacional de Capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios”.

Artículo 3: “Componentes del Sistema. El sistema está integrado por los componentes que se relacionan a continuación:

(...)

c. Planes Institucionales: Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación”.

Artículo 4 “Definición de capacitación “Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, 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, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

**Parágrafo.** - Educación Formal. La educación definida como formal por las leyes que rigen la materia no se incluye dentro de los procesos aquí definidos como capacitación. El apoyo de las entidades a programas de este tipo hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se regirá por las normas que regulan el sistema de estímulos”

Artículo 7 “Programas de Inducción y reinducción. “Los Planes Institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de re inducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo”. Así mismo amplia información acerca las características particulares que deben cumplir cada uno de los programas.

Artículo 12. Obligaciones de los Empleados con Respecto a la Capacitación: El empleado tiene las siguientes obligaciones en relación con la capacitación:

“a) Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo;

b) Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar;

c) Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad;

d) Servicio 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 re inducción, según su caso, impartidos por la entidad”.

Ley 909 de septiembre veintitrés (23) de 2004, “Por el cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

*“Artículo 15 - “Las Unidades de Personal de las entidades.*

*(...)*

*2. Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes:*

*(...)*

*e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación...”*

*Artículo 36 - “Objetivos de la Capacitación.*

*1. La capacitación y formación de los empleados está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.*

*2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.*

*(...)”.*

Ley 1064 del veintiséis (26) de julio de 2006, *“Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.*

*“Artículo 1 “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano”*

Decreto 4665 del veintinueve (29) de noviembre de 2007, *“Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos”.*

**Artículo 1:** *“Adoptar la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP (...)*

**Artículo 3.** *El presente decreto rige a partir de la fecha de publicación y deroga el Plan Nacional de Formación y Capacitación al que hace referencia el Decreto 682 del 16 de abril de 2001”.*

Decreto 4904 del dieciséis (16) de diciembre de 2009, *“Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones”.*

*“Artículo 1.–Adóptense como reglamentación para la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio público de educación para el trabajo y el desarrollo humano las siguientes disposiciones.*

*(...)*

**1.3. Objetivos.** Son objetivos de la educación para el trabajo y el desarrollo humano:

*1.3.1. Promover la formación en la práctica del trabajo mediante el desarrollo de conocimientos técnicos y habilidades, así como la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional y ocupacional, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria para el desarrollo de competencias laborales específicas”*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

Decreto 2482 del tres (03) de diciembre de 2012, “*Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión*”.

**Artículo 3.** Políticas de Desarrollo Administrativo. Adóptense las siguientes políticas que contienen, entre otros, los aspectos de que trata el artículo 17 de la Ley 489 de 1998:

(...)

**c)** “*Gestión del talento humano. Orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados. Incluye, entre otros el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Bienestar e Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional y el Plan Anual de Vacantes*”.

Decreto 1083 de 2015, “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública*”.

#### “TÍTULO 4

#### COMPETENCIAS LABORALES GENERALES PARA LOS EMPLEOS PÚBLICOS DE LOS DISTINTOS NIVELES JERÁRQUICOS

**ARTÍCULO 2.2.4.1. Campo de aplicación.** *El presente Título determina las competencias laborales comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos en que se agrupan los empleos de las entidades a las cuales se aplica los Decretos Ley 770 y 785 de 2005.*  
(Decreto 2539 de 2005, art. 1)

**ARTÍCULO 2.2.4.2. Definición de competencias.** *Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.*  
(Decreto 2539 de 2005, art. 2)

**ARTÍCULO 2.2.4.3. Componentes.** *Las competencias laborales se determinarán con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes aspectos:*

1. *Requisitos de estudio y experiencia del empleo, los cuales deben estar en armonía con lo dispuesto en los Decretos Ley 770 y 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupen los empleos.*
2. *Las competencias funcionales del empleo.*
3. *Las competencias comportamentales.*

(Decreto 2539 de 2005, art. 3)

**ARTÍCULO 2.2.4.4. Contenido funcional del empleo.** *Con el objeto de identificar las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, deberá describirse el contenido funcional de éste, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:*

1. *La identificación del propósito principal del empleo que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.*
2. *Las funciones esenciales del empleo con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.*

(Decreto 2539 de 2005, art. 4)

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

**ARTÍCULO 2.2.4.5. Competencias funcionales.** Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los siguientes parámetros:

1. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.
2. Los conocimientos básicos que se correspondan con cada criterio de desempeño de un empleo.
3. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.
4. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

(Decreto 2539 de 2005, art. 5)

**ARTÍCULO 2.2.4.6. Competencias comportamentales.** Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Responsabilidad por personal a cargo.
2. Habilidades y aptitudes laborales.
3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
4. Iniciativa de innovación en la gestión.
5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

(Decreto 2539 de 2005, art. 6)

**ARTÍCULO 2.2.4.7. Competencias comunes a los servidores públicos.** Los servidores públicos regidos por los Decretos Ley 770 y 785 de 2005, deberán poseer y evidenciar las siguientes competencias:

<b>Competencia</b>	<b>Definición de la competencia</b>	<b>Conductas asociadas</b>
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas.</li> <li>▪ Asume la responsabilidad por sus resultados.</li> <li>▪ Compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.</li> <li>▪ Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan.</li> </ul>
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general.</li> <li>▪ Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios.</li> <li>▪ Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de conformidad con el servicio que ofrece la entidad.</li> <li>▪ Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas.</li> <li>▪ Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.</li> </ul>
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.</li> <li>▪ Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo de la entidad en que labora.</li> <li>▪ Demuestra imparcialidad en sus decisiones.</li> <li>▪ Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables.</li> <li>▪ Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.</li> </ul>
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promueve las metas de la organización y respeta sus normas.</li> <li>▪ Antepone las necesidades de la organización a sus</li> </ul>

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

		<i>propias necesidades. Apoya a la organización en situaciones difíciles. Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.</i>
--	--	--

(Decreto 2539 de 2005, art. 7)

**ARTÍCULO 2.2.4.8. Competencias Comportamentales por nivel jerárquico.** Las siguientes son las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; cada entidad con fundamento en sus particularidades podrá adicionarlas:

### 1. Nivel Directivo.

<b>Competencia</b>	<b>Definición de la competencia</b>	<b>Conductas asociadas</b>
Liderazgo	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.	Mantiene a sus colaboradores motivados. Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares. Promueve la eficacia del equipo. Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores. Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones. Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales.
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto. Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas organizacionales. Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles. Busca soluciones a los problemas. Distribuye el tiempo con eficiencia. Establece planes alternativos de acción.
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar. Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. Decide bajo presión. Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. Delega de manera efectiva sabiendo cuando intervenir y cuando no hacerlo. Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad. Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
Conocimiento del entorno	Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional	Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional. Está al día en los acontecimientos claves del sector y

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

		<p>del Estado.          Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales.          Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales.</p>
--	--	--

## 2. Nivel Asesor.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Experticia	Aplicar el conocimiento profesional	Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados. Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas.	Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios, conceptos o propuestas a desarrollar. Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno.
Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas a la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales.	Utiliza sus contactos para conseguir objetivos. Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Iniciativa	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas	Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos. Reconoce y hace viables las oportunidades.

## 3. Nivel Profesional.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Aprendizaje Continuo	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional.	Aprende de la experiencia de otros y de la propia. Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización. Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo. Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno área de desempeño. Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. Asimila nueva información y la aplica correctamente.
Experticia profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.	Analiza de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante. Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos. Identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus soluciones. Clarifica datos o situaciones complejas. Planea, organiza y ejecuta múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales.

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

Trabajo en equipo y Colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.	Coopera en distintas situaciones y comparte información. Aporta sugerencias, ideas y opiniones. Expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo. Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales. Establece diálogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad. Respeta criterios dispares y distintas opiniones del equipo.
Creatividad e Innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	Ofrece respuestas alternativas. Aprovecha las oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas. Desarrolla nuevas formas de hacer y tecnologías. Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales. Inicia acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas específicas.

Se agregan cuando tengan personal a cargo:

<b>Competencia</b>	<b>Definición de la competencia</b>	<b>Conductas asociadas</b>
Liderazgo de Grupos de Trabajo	Asumir el rol de orientar y guía de un grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a las normas y promoviendo la Efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales.	Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada. Asegura que los integrantes del grupo compartan planes, programas y proyectos institucionales. Orienta y coordina el trabajo del grupo para la identificación de planes y actividades a seguir. Facilita la colaboración con otras áreas y dependencias. Escucha y tiene en cuenta las opiniones de los integrantes del grupo. Gestiona los recursos necesarios para poder cumplir con las metas propuestas. Garantiza los recursos necesarios para poder cumplir con las metas propuestas. Garantiza que el grupo tenga la información necesaria. Explica las razones de las decisiones.
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema y tomar las acciones concretas y consecuentes con la elección realizada.	Elige alternativas de solución efectiva y suficiente para atender los asuntos encomendados. Decide y establece prioridades para el trabajo del grupo. Asume posiciones concretas para el manejo de temas o situaciones que demandan su atención. Efectúa cambios en las actividades o en la manera de desarrollar sus responsabilidades cuando detecta dificultades para su realización o mejores prácticas que pueden optimizar el desempeño. Asume las consecuencias de las decisiones adoptadas. Fomenta la participación en la toma de decisiones.

#### 4. Nivel Técnico.

<b>Competencia</b>	<b>Definición de la competencia</b>	<b>Conductas asociadas</b>
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados	Capta y asimila con facilidad conceptos e información. Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

		<p>Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización.</p> <p>Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado.</p> <p>Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.</p>
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes	<p>Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos.</p> <p>Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.</p>
Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones	<p>Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas.</p> <p>Es recursivo.</p> <p>Es práctico.</p> <p>Busca nuevas alternativas de solución.</p> <p>Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.</p>

### 5. Nivel Asistencial.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Manejo de la información	Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.	<p>Evade temas que indagán sobre información confidencial.</p> <p>Recoge sólo información imprescindible para el desarrollo de la tarea.</p> <p>Organiza y guarda de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización.</p> <p>No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas.</p> <p>Es capaz de discernir que se puede hacer público y que no.</p> <p>Transmite información oportuna y objetiva.</p>
Adaptación al cambio	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.	<p>Acepta y se adapta fácilmente los cambios.</p> <p>Responde al cambio con flexibilidad.</p> <p>Promueve el cambio.</p>
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la autoridad competente.	<p>Acepta instrucciones, aunque se difiera de ellas.</p> <p>Realiza los cometidos y tareas del puesto de trabajo.</p> <p>Acepta la supervisión constante.</p> <p>Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros miembros de la organización.</p>
Relaciones Interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	<p>Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás.</p> <p>Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.</p>
Colaboración	Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	<p>Ayuda al logro de los objetivos articulando sus actuaciones con los demás.</p> <p>Cumple los compromisos que adquiere.</p> <p>Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.</p>

(Decreto 2539 de 2005, art. 8)

**ARTÍCULO 2.2.4.9. Manuales de Funciones y Requisitos.** De conformidad con lo dispuesto en el presente título, las entidades y organismos en los manuales específicos de funciones y requisitos deben

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

*incluir: el contenido funcional de los empleos; las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales, de acuerdo con lo previsto en los artículos 2.2.4.7 y 2.2.4.8 de este Título; las competencias funcionales; y los requisitos de estudio y experiencia de acuerdo con lo establecido en el decreto que para el efecto expida el Gobierno Nacional.*

*Para la aprobación del Plan Anual de Empleos Vacantes, el Departamento Administrativo de la Función Pública podrá verificar que las diferentes entidades y organismos hayan incorporado en sus manuales específicos las competencias de que trata el presente decreto.*

*El Departamento Administrativo de la Función Pública hará el seguimiento selectivo de su cumplimiento en las entidades del nivel nacional.*

*(Decreto 2539 de 2005, art. 9)*

**ARTÍCULO 2.2.4.10. Asesoría a las entidades territoriales.** *Con el objeto de garantizar el cumplimiento y las condiciones de ajuste de los manuales de funciones y requisitos en el nivel territorial, en los términos previstos en el presente decreto, el Departamento Administrativo de la Función Pública determinará los lineamientos generales para el desarrollo de un programa especial de asistencia territorial, que deberá ejecutar la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP. A través de sus Direcciones Territoriales.*

*(Decreto 2539 de 2005 art. 11)*

*(...)*

## TÍTULO 9

### CAPACITACIÓN

**ARTÍCULO 2.2.9.1. Planes de capacitación.** *Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.*

*Los estudios deberán ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública.*

*Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 65)*

**ARTÍCULO 2.2.9.2. Finalidad.** *Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 66)*

**ARTÍCULO 2.2.9.3. Plan Nacional de Formación y Capacitación.** *El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que éstas formulen.*

*La evaluación y el seguimiento buscarán especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación.

(Decreto 1227 de 2005, art. 67)

**ARTÍCULO 2.2.9.4. Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos.** En desarrollo del artículo 3º, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 de 1998, confórmese la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004.

La Escuela Superior de Administración Pública coordinará y administrará la Red de acuerdo con el reglamento que expida para su funcionamiento.

Para el desarrollo de los programas de capacitación que programe la Red, cada entidad aportará recursos humanos y logísticos, de acuerdo con sus disponibilidades.

(Decreto 1227 de 2005, art. 68)

**ARTÍCULO 2.2.9.5. Actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos.** Adoptar la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.

(Decreto 4665 de 2007, art. 1)

**ARTÍCULO 2.2.9.6. Proyectos de Aprendizaje por Competencias.** El Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, diseñarán y divulgarán los instrumentos necesarios, para la formulación e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje por Competencias.

(Decreto 4665 de 2007, art. 2)

**Circular Externa 100-010 de 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública.** Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos. Indica los términos en que se deben dar los programas de capacitación de la siguiente forma:

“Con el propósito de orientar a las entidades públicas en la elaboración de los Planes Institucionales de Capacitación, este Departamento en ejercicio de la competencia de formular la política en esta materia, imparte las siguientes directrices:

*La capacitación y formación de los empleados públicos debe orientarse al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias funcionales, con el fin de propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional y el mejoramiento de la prestación del servicio.*

*Por lo tanto, los programas de capacitación que se desarrollan a través de los Planes Institucionales de Capacitación, deben ser formulados anualmente por las entidades regidas por la Ley 909 de 2004, y deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, en los términos señalados en las normas vigentes<sup>1</sup> y en la presente Circular.*

*Entre los programas que integran la capacitación se encuentran los de educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano, educación informal, inducción, reinducción y el entrenamiento en el puesto de trabajo, en los siguientes términos:*

*- La educación para el trabajo y el desarrollo humano, antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

niveles y grados establecidos para la educación formal<sup>2</sup>. El tiempo de duración de estos programas será mínimo de 600 horas para la formación laboral y de 160 horas para la formación académica<sup>3</sup>. A esta capacitación pueden acceder los empleados con derechos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

- El **entrenamiento en el puesto de trabajo** busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad horaria del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas, y se pueden beneficiar de éste los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

- Los **programas de inducción** están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, crear identidad y sentido de pertenencia por la entidad, desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar información para el conocimiento de la función pública y del organismo en el que se presta sus servicios, durante los cuatro (4) meses siguientes a su vinculación. A estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

- Los **programas de reinducción** están dirigidos a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquier de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, y se impartirán por lo menos cada dos (2) años, o en el momento en que se produzcan dichos cambios<sup>4</sup>. A estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

Dentro los programas de inducción y reinducción se pueden incluir, entre otros, temas transversales relacionados con el Modelo Estándar de Control Interno -MECI-, Sistema de Gestión de Calidad, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, participación ciudadana y control social, corresponsabilidad, así como las prioridades en capacitación señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo vigente para el cuatrienio.

Los cursos, diplomados y demás actividades que se programen en el marco de la capacitación deben financiarse con los recursos presupuestales destinados para el Plan Institucional de Capacitación -PIC.

De otra parte, la educación formal, entendida como aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos con sujeción a pautas curriculares progresivas y conduce a grados y títulos, hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se rigen por las normas que regulan el sistema de estímulos. Tienen derecho a acceder a los programas de educación formal los empleados con derechos de carrera administrativa y los de libre nombramiento y remoción, siempre y cuando cumplan los requisitos señalados en la normativa vigente<sup>5</sup>.

Las personas vinculadas mediante contrato de prestación de servicios, dado que no tienen la calidad de servidores públicos, no son beneficiarios de programas de capacitación o de educación formal. No obstante, podrán asistir a las actividades que imparta directamente la

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

*entidad, que tengan como finalidad la difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional”.*

Ley 1960 de 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"*

*“ARTÍCULO 3°. El literal q) del artículo del Decreto-ley 1567 de 1998 quedará así:*

*"q) profesionalización del servidor público. Los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa".*

## 5. DESARROLLO DEL PLAN

### 5.1 PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación, en el Área Metropolitana de Bucaramanga, deberá basarse en los siguientes principios, de acuerdo con lo estipulado en el Ley 1567 de 1998:

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.
- **Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

### 5.2 LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

- **La Profesionalización del Empleo Público:** Para alcanzar esta profesionalización es necesario garantizar que los empleados públicos posean una serie de atributos como el mérito, la vocación de servicio, responsabilidad, eficacia y honestidad de manera que se logre una administración efectiva.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

- **Desarrollo de Competencias laborales:** Se define competencias laborales como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados las funciones inherentes a un empleo, capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.
- **Enfoque de la formación basada en Competencias:** “Se es competente solo si se es capaz de resolver un problema aplicando un saber, con una conducta asociada adecuada y con la ejecución de unos procedimientos requeridos en un contexto específico”.

### 5.3 ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

“Este programa pretende desarrollar actividades de formación y capacitación para los servidores públicos de la entidad, a través de la generación de conocimientos, el desarrollo y fortalecimiento de competencias, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, mejorando la calidad en la prestación del servicio a la ciudadanía y el eficaz desempeño del cargo, cubre los siguientes subprogramas:

- **Inducción:** El programa de inducción, tiene por objeto iniciar al funcionario en su integración a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales y crear sentido de pertenencia por la Entidad.

Este programa se realiza cada vez que ingrese un funcionario a la entidad, a través de una serie de charlas que se dictaran una vez tome posesión del cargo. En esta charla se tratan temas como: estructura de la entidad, misión y visión, principios y valores, objetivos institucionales, programas de bienestar y salud ocupacional, programa de capacitación, nómina, evaluación del desempeño, estructura y número de funcionarios, el código de ética y valores de la entidad, régimen salarial y prestacional. El funcionario Asesor de Gestión Corporativa dará a conocer todo el Sistema de Gestión Integrado, donde tocará temas como los procesos y procedimientos Manual de calidad - Política, Direccionamiento Estratégico, Reportes de Mejoramiento y Auditorías de Calidad.

- **Programa de Entrenamiento y ubicación en el puesto de trabajo:** Proceso de adaptación y acomodación del nuevo servidor público al cargo y a la estructura organizativa de la entidad. Una vez el servidor público ha sido vinculado el Subdirector deberá asignar un facilitador, quien tendrá la responsabilidad de brindar la información relevante que debe saber el funcionario en el lugar de trabajo. En esta etapa se debe garantizar al servidor público toda la información relacionada con las funciones del cargo para el cual ha sido vinculado, de igual forma los objetivos misionales de la dependencia y la relación en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan de Desarrollo en ejecución.

El entrenamiento en el puesto de trabajo incluye:

- Socialización del manual de funciones
- Designación del puesto de trabajo donde va a desempeñar sus funciones
- Entrevista con el jefe de la Subdirección o dependencia
- Entrega de los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones
- Orientación al servidor público respecto a la ubicación física de espacios como: oficinas, cafetería, baños y otros espacios físicos

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

- Presentación de los compañeros de la dependencia
  - Activar usuarios y contraseñas de correo electrónico y plataforma BPM
  - Indicar la responsabilidad en el manejo y uso que se haga de la información
  - Entregar el inventario de los materiales y equipos e informar de las responsabilidades sobre los mismos.
- **Re inducción.** El programa de Re inducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la entidad, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad. La Re inducción se impartirá a todos los empleados por lo menos cada dos años (Decreto 1567 CAPITULO II), a través de la presentación por parte de los directivos o funcionarios competentes, de los planes y proyectos a desarrollar, las estrategias y objetivos de cada una de las áreas, así como los lineamientos generales de la entidad.
  - **Plan Institucional de Capacitación – PIC –.** El Plan Institucional de Capacitación PIC es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento 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 una entidad pública.
  - **Estrategias de ejecución**

Para la ejecución del Plan Institucional del Capacitación se plantean las siguientes estrategias:

- **Aliados estratégicos:** quienes nos permitirán avanzar en la implementación del PIC 2021, y será a través de la oferta de capacitación que ellos prestan. Como aliados estratégicos tenemos la Red Interinstitucional de apoyo a la formación y capacitación del sector público que es la ofrecida por otras instituciones públicas en el marco de sus programas como:
  - Escuela Superior de Administración Pública. -ESAP-,
  - Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Centro de Gestión Administrativa
  - Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP
  - Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC
  - Ministerio de las TIC
  - Contaduría General de la Nación
  - Gobierno en Línea
  - Departamento Nacional de Planeación – DNP
  - Archivo General de la Nación – AGN

Adicionalmente la Administradora de riesgos laborales ARL, Caja de Compensación Familiar, entre otros.

- **Funciones de dependencias.** De igual modo, de acuerdo con las funciones de cada una de las dependencias de la estructura organizacional, se contará con el apoyo de las mismas para la socialización de formatos y fortalecimiento en temas de su competencia, tales como, Contratación, sistemas de información, etc.

Para el desarrollo del PIC 2021 se utilizará las siguientes modalidades:

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

- **Capacitaciones Presenciales:** Organizadas para ser desarrollados convencionalmente con capacitadores y asistentes presentes.
- **Capacitaciones semi-presenciales:** Organizadas para ser desarrolladas en dos o más momentos, un momento presencial y otro a distancia y/o virtual, con los debidos soportes tecnológicos para facilitar el proceso de aprendizaje.
- **Capacitaciones Virtuales:** Organizadas para ser desarrolladas a través de herramientas tecnológicas con contenidos estructurados para ser abordados por el participante.

*Dadas las condiciones sanitarias actuales entorno a la pandemia del COVID-19, y las medidas tomadas desde el gobierno nacional; como el distanciamiento social obligatorio, para garantizar el derecho a la vida, a la salud y a la supervivencia, las modalidades de capacitación que se ejecuten se adaptaran a los lineamientos establecidos por la normativa vigente, para que así se pueda garantizar la salud de los servidores públicos del Área Metropolitana de Bucaramanga y la de sus y la de sus familiares.*

#### 5.4 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para el diagnóstico de necesidades de capacitación se tiene en cuenta las necesidades institucionales planteadas y los resultados de la encuesta de expectativas sobre capacitación que se obtuvieron previamente. Analizada la información se puede determinar si existen temas transversales a la entidad como también detectar la cobertura que pueda presentar en los diferentes niveles jerárquicos.

Con lo expuesto anteriormente, se presenta esta información consolidada al Comité de Capacitación y Comisión de Personal con el fin de contar con suficientes herramientas para determinar cuáles serán los proyectos aprobados que conformarán el Plan Institucional de Capacitación - PIC-.

#### 5.5 INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC

Los indicadores que se trabajaran son:

- Formulación de los Proyectos de Aprendizaje: Proceso mediante el cual se formuló los proyectos de cada área.
- Consolidación del Diagnóstico de los Proyectos de Aprendizaje.
- Implementación del PIC

#### 6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Esta fase permite mirar, en primera instancia el impacto de la formación y capacitación en los funcionarios; en segundo lugar, posibilita medir los resultados organizacionales y por último sirve como retroalimentación para realizar los ajustes necesarios.

La evaluación de la capacitación no es una etapa al final de la ejecución del plan, sino que es una acción que acompaña el diseño, la ejecución y los resultados del PIC.

#### 7. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN

Nos permite medir los resultados finales en la organización obtenidos como consecuencia de la asistencia de los funcionarios a los diversos cursos, seminarios, talleres, diplomados o congresos de formación. Semestralmente se presentará un informe.

**PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO  
ESTRATÉGICO**

**CÓDIGO: DIE-FO-014**

**FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA  
METROPOLITANA DE BUCARAMANGA**

**VERSIÓN: 01**

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN											
ITEM	PROGRAMA	ACTIVIDAD	META	UNIDAD DE MEDIDA	CAPACITADOR	MODALIDAD	ENLACE	FECHA	VALOR	Metodología	OBSERVACIONES
1	INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN	Protección de datos	52 50	Funcionarios Contratistas	Gestión Corporativa	Virtual y/o Presencial	N/A	Junio	NA	3. Exigido por ley	
		BPM	52 50	Funcionarios Contratistas	Lider proceso BPM	Virtual y/o Presencial	N/A	Junio	N/A		
		Direccionamiento Estrategico de la Entidad	52 50	Funcionarios Contratistas	Gestión Corporativa	Virtual y/o Presencial	N/A	Junio	N/A		
		SST	52 50	Funcionarios Contratistas	Profesional encargada de SST-AMB	Virtual y/o Presencial	N/A	Febrero - Junio	N/A		
2	PRESUPUESTO	Manejo de Presupuesto con nueva estructura presupuestal		SAF		Virtual y/o Presencial	N/A			1. Solicitud de funcionarios SAF	Solicitud de SAF se encuentra en gestion por parte de la subdirectora SAF
3	CONTRATACIÓN	Roles dentro de la gestión contractual	52 50	Funcionarios Contratistas	Oficina de Contratación AMB	Virtual y/o Presencial	N/A	junio	Personal de la Entidad	2. Cumplimiento Plan de Acción	
		Principios contractuales	52 50	Funcionarios Contratistas	Oficina de Contratación AMB	Virtual y/o Presencial	N/A	noviembre	Personal de la Entidad		
4	GOBERNANZA PARA LA PAZ	Capacitación al comité de convivencia	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial, virtual	N/A	marzo	contraprestación	1. Solicitud de funcionarios 2. Cumplimiento Plan de Acción	
		Acoso laboral y sexual en ambientes de trabajo	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial, virtual	N/A	marzo	contraprestación		
		Adaptación al cambio	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial, virtual	N/A	mayo	Gratis		
		Inteligencia Emocional	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial, virtual	N/A	junio	Gratis		
5	GOBIERNO EN LINEA	Seguridad de la información	52	Funcionarios	Grupo Tics - AMB	Presencial, virtual	N/A	junio	Gratis		
6	ATENCIÓN AL CIUDADANO	Comunicación asertiva	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial y/o virtual	NA	abril	contraprestación	1. Solicitud de funcionarios 2. Cumplimiento Plan de Acción	
		Lenguaje de señas	52 50	Funcionarios Contratistas	Instituto Municipal de Cultura y turismo	Presencial y/o virtual	N/A	Agosto	N/A		
		Respuestas de PQRS según Ley 1755 de 2015	52 50	Funcionarios Contratistas	AMB	Presencial y/o virtual	N/A	junio	N/A		
7	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	PRIMEROS AUXILIOS	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial o virtual	N/A	mayo	contraprestación	3. Exigido por ley	
		RESCATE (BRIGADA)	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial o virtual	N/A	junio	contraprestación		
		CAPACITACIÓN FUNCIONAMIENTO COPASST	8	Integrantes comité	ARL	Presencial o virtual	N/A	abril	contraprestación		
		Prevención de DME ( Desordenes musculo-esqueletico)	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial o virtual	N/A	agosto	contraprestación		
		Riego Biologico	52 50	Funcionarios Contratistas	ARL	Presencial o virtual	N/A	octubre	contraprestación		
8	GESTIÓN AMBIENTAL	Separación en la Fuente	52 50	Funcionarios Contratistas	Tecnico Operativo SAM	virtual	N/A	abril	N/A	3. Cumplimiento del Plan de Acción	
		Ahorro de energía y agua, y socialización del plan de austeridad y gestion ambiental	52 50	Funcionarios Contratistas	Profesional Especializado SAM	Presencial o virtual	N/A	mayo	N/A		
		Capacitación Sistema de Gestión Ambiental	52 50	Funcionarios Contratistas	Profesional Universitario SAM	Presencial o virtual	N/A	junio	N/A		
9	TRANSPORTE	Seguridad vial y movilidad	52 50	Funcionarios Contratistas	Sundirector de Transporte	Virtual y/o Presencial	N/A	junio	N/A	1. Solicitud de funcionarios	
10	CONTROL INTERNO	Auditoria basada en riesgos	52 50	Funcionarios Contratistas	Jefe oficina de Control Interno	Virtual y/o Presencial	N/A	noviembre	N/A	1. Solicitud de los funcionarios	
		Capacitación en la formulación de matriz de riesgos	52 50	Funcionarios Contratistas	Oficina de control Interno	Virtual y/o Presencial	N/A	marzo	N/A		

**FIRMA:** \_\_\_\_\_  
**NOMBRE:** \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA	<b>VERSIÓN:</b> 01

Nombre de la política / plan:	Plan de Bienestar e Incentivos
Dependencia responsable:	Secretaria General-Talento Humano
Fecha de aprobación de la política / plan:	Marzo 15 de 2021
No. de acta del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del AMB en que fue aprobada:	Acta No 02
Vigencia de la política / plan:	2021
Dimensión del MIPG a la que se asocia la política / plan:	

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. ALCANCE.....	2
3. OBJETIVOS .....	2
4. OBLIGACIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.....	3
5. OBLIGACIONES DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA .....	3
6. DEFINICIONES .....	3
7. MARCO LEGAL.....	4
8. DESARROLLO DEL PLAN .....	13
8.1 INTERVENCION DEL PROGRAMA .....	13
9. ENTIDADES DE APOYO.....	18
10. SEGUIMIENTO Y EVALUACION .....	18
11. PRESUPUESTO .....	19

### 1. INTRODUCCIÓN

Basados en la normatividad vigente para el Estado Colombiano en relacionado con la implementación de los Planes de Bienestar, Estímulos e Incentivos en las entidades del sector público, y teniendo en cuenta que el objetivo general de la política de Gestión Estratégica de Talento Humano, es promover la selección, retención y desarrollo de los servidores, a través de programas, acciones y procesos que incrementen el nivel de competencias funcionales y comportamentales, que mejoren su bienestar y calidad de vida, el ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA construye el Plan de Bienestar e Incentivos.

Aunque el bienestar es un estado asociado a la percepción que tienen las personas acerca del grado de satisfacción que resulta de la relación consigo mismo, con los otros y con el entorno, esta apreciación en el ámbito laboral está ligada a un conjunto de actividades propuestas por las entidades para proveer bienestar a sus empleados y mantener o mejorar los índices de productividad de los funcionarios.

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<p align="center"><b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b></p>	<p><b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014</p>
	<p align="center"><b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b></p>	<p><b>VERSIÓN:</b> 01</p>

La implementación y desarrollo de los planes de Bienestar deben propiciar espacios y condiciones que favorezcan el nivel de vida laboral y personal, generando en los servidores mayor sentido de pertenencia, compromiso, participación y seguridad laboral, además de contribuir al desarrollo de habilidades y a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la entidad para el ejercicio de su función social.

El Programa de Bienestar e Incentivos para la vigencia 2021 se fundamenta en la normatividad legal vigente, en los lineamientos de la alta dirección, soportado en insumos importantes como la medición del clima laboral, riesgo psicosocial y la encuesta diligenciada por los servidores

## **2. ALCANCE**

Los programas de bienestar e incentivos del Área Metropolitana de Bucaramanga están orientados a la consolidación del equilibrio entre la integridad de la vida personal, familiar y laboral, y el trabajo eficiente y eficaz de los empleados; construir una vida laboral que contribuya a la productividad y su desarrollo personal y recompensar el desempeño efectivo de los servidores del Área Metropolitana de Bucaramanga y sus familias.

Los beneficiarios de las actividades de Bienestar e incentivos son los funcionarios del Área Metropolitana de Bucaramanga y su familia. Se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos menores de 25 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él. Para otorgar los Estímulos e Incentivos, serán los funcionarios del AMB, que ostenten derechos de carrera administrativa, así como los de libre nombramiento y remoción que por su desempeño individual sean calificados en el nivel sobresaliente, el cual se establecerá con base en la calificación anual resultante de la evaluación del desempeño laboral del periodo 1 de febrero de 2020 a 31 de enero de 2021, de conformidad con lo establecido en el artículo 70 y siguientes del Decreto 1227 de 2005.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 OBEJIVO GENERAL**

Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos del AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, protección y servicios sociales, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades detectadas a través de las necesidades de los funcionarios,

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Favorecer condiciones en el ambiente de trabajo que faciliten el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación de los servidores públicos de la Entidad.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, atendiendo las necesidades de los funcionarios en cuanto a niveles de salud, vivienda, recreación, deporte, cultura y educación de los funcionarios y su grupo familiar primario.
- Propiciar un ambiente laboral, teniendo en cuenta sugerencias y comentarios de los funcionarios en cuanto a sus necesidades básicas, la motivación y el rendimiento laboral, generando así un impacto positivo en la Entidad, en términos de productividad y relaciones interpersonales.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

#### 4. OBLIGACIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

- Asistir y participar en los eventos y actividades de bienestar programados.
- Participar activamente en la evaluación de los eventos y actividades de bienestar

#### 5. OBLIGACIONES DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA

- Asignar recursos financieros suficientes para cubrir el Plan de Bienestar Social e Incentivos.
- Divulgar, promocionar e incentivar la participación activa de todos los servidores en el Plan de Bienestar Social e Incentivos.
- Facilitar el tiempo, los recursos físicos y tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades.

#### 6. DEFINICIONES

**Calidad de Vida Laboral:** se conoce, como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar las condiciones del trabajo de los servidores públicos, favoreciendo su desarrollo social, personal y laboral, permitiendo de esta manera, mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y entidad.

La calidad de vida laboral como elemento de bienestar, pretende constituirse por acciones tendentes a crear condiciones favorables para el trabajador, que pueden ser relevantes para su satisfacción, motivación y rendimiento laboral. Y que repercuten tanto en la productividad de la entidad como en el ambiente laboral de la institución. - Departamento Administrativo de la Función - DAFP  
Este concepto gira en torno a dos ejes: clima laboral y cultura organizacional.

**Clima laboral** hace referencia "a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente en el mismo medio y tienen repercusiones en el comportamiento laboral, ya que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual" - Departamento Administrativo de la Función - DAFP

**Cultura organizacional:** es "el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de ella su forma de comportamiento".  
De todo esto, parte la importancia del estudio y abordaje de la calidad de vida laboral en las entidades y de humanizar el entorno del trabajo, centrándose en el humano y en mejorar sus condiciones y calidad de vida. – Departamento Administrativo de la Función Pública. DAFP.

**Desvinculación Laboral Asistida:** Según el Decreto 1083 de 2015, Artículo 2.2.10.7. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. 3. Preparar a los pensionados para el retiro del servicio. 4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. 5. Fortalecer el trabajo en equipo. 6. Adelantar programas de incentivos.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<p><b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b></p>	<p><b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014</p>
	<p><b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b></p>	<p><b>VERSIÓN:</b> 01</p>

## 7. MARCO LEGAL

El Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos se encuentran soportados en los siguientes mandatos constitucionales y legales

- **Decreto Ley 1567 de 1998.** *“Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado”.*

Artículo Trece determina que se deberá establecer el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado, el cual estará conformado por 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 de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales

Adicionalmente en su Título II, Artículo 19 define: *“Las Entidades Públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto – Ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados programas de bienestar social e incentivos.”*

- **Ley 734 de 2002:** En los numerales 4 y 5 del Artículo 33, dispone que es un derecho de los servidores públicos y sus familias participar en todos los programas de bienestar social que establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacaciones, así como disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales, que no son otras diferentes a las mencionadas anteriormente, aspecto que fue compilado en el artículo 37 de la Ley 1952 del veintiocho (28) de enero de 2019, *“Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”*, el cual empezara a regir a partir del veintiocho (28) de mayo de 2019.
- **Ley 909 del 23 de septiembre de 2004.** *“Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”*, establece en el párrafo del artículo 36 que, *“Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley”.*
- **Decreto 1227 del veinticuatro (24) de abril de 2005, “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”:**

### “CAPITULO II

#### **Sistema de estímulos**

**Artículo 69.** *Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.*

**Artículo 70.** *Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación:*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

70.1. *Deportivos, recreativos y vacacionales.*

70.2 *Artísticos y culturales.*

70.3. *Promoción y prevención de la salud.*

70.4. *Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.*

70.5. *Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.*

**Parágrafo 1º. Modificado por el Decreto Nacional 4661 de 2005.** *Los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos únicamente a los empleados públicos.*

**Parágrafo 2º.** *Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos menores de 18 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él.*

**Artículo 71.** *Los programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales no podrán suplir las responsabilidades asignadas por la ley a las Cajas de Compensación Familiar, las Empresas Promotoras de Salud, los Fondos de Vivienda y Pensiones y las Administradoras de Riesgos Profesionales.*

**Artículo 72.** *No podrán destinarse recursos dentro de los programas de bienestar para la realización de obras de infraestructura y adquisición de bienes inmuebles.*

**Artículo 73.** *La financiación de la educación formal hará parte de los programas de bienestar social dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera. Para su otorgamiento, el empleado deberá cumplir las siguientes condiciones:*

73.1. *Llevar por lo menos un año de servicio continuo en la entidad.*

73.2. *Acreditar nivel sobresaliente en la calificación de servicios correspondiente al último año de servicio.*

**Parágrafo.** *Los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal o no formal ofrecidos por la entidad, teniendo únicamente derecho a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo.*

**Artículo 74.** *Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia mayor cubrimiento institucional.*

**Artículo 75.** *De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:*

75.1. *Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

75.2. *Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.*

75.3. *Preparar a los pre-pensionados para el retiro del servicio.*

75.4. *Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.*

75.5. *Fortalecer el trabajo en equipo.*

75.6. *Adelantar programas de incentivos.*

**Parágrafo.** *El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación.*

**Artículo 76.** *Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.*

**Artículo 77.** *El jefe de cada entidad adoptará anualmente el plan de incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.*

*Dicho plan se elaborará de acuerdo con los recursos institucionales disponibles para hacerlos efectivos. En todo caso los incentivos se ajustarán a lo establecido en la Constitución Política y la ley.*

**Parágrafo.** *Se entenderá por equipo de trabajo el grupo de personas que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma dependencia o de distintas dependencias de la entidad.*

**Artículo 78.** *Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo.*

**Parágrafo.** *El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública, se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en el presente decreto. Los demás empleados de libre nombramiento y remoción serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los empleados de carrera.*

**Artículo 79.** *Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente decreto.*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDICUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

*El mejor empleado de carrera y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, serán quienes tengan la más alta calificación entre los seleccionados como los mejores de cada nivel.*

**Artículo 80.** *Los empleados deberán reunir los siguientes requisitos para participar de los incentivos institucionales:*

*80.1. Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad no inferior a un (1) año.*

*80.2. No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.*

*80.3. Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.*

**Artículo 81.** *Para llevar a cabo el Plan de Incentivos para los equipos de trabajo, las entidades podrán elegir una de las siguientes alternativas:*

*81.1. Convocar a las diferentes dependencias o áreas de trabajo de la entidad para que postulen proyectos institucionales desarrollados por equipos de trabajo, concluidos en el año inmediatamente anterior.*

*81.2. Establecer, para el año siguiente, áreas estratégicas de trabajo fundamentadas en la planeación institucional para ser desarrolladas por equipos de trabajo a través de proyectos previamente inscritos, bajo las condiciones y parámetros que se establezcan en el procedimiento de la entidad.*

**Artículo 82.** *Los trabajos presentados por los equipos de trabajo deberán reunir los siguientes requisitos para competir por los incentivos institucionales:*

*82.1. El proyecto u objetivo inscrito para ser evaluado debe haber concluido.*

*82.2. Los resultados del trabajo presentado deben responder a criterios de excelencia y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.*

**Artículo 83.** *Para la selección de los equipos de trabajo que serán objeto de incentivos se tendrán en cuenta como mínimo las siguientes reglas generales:*

*83.1. Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.*

*83.2. Se conformará un equipo evaluador que garantice imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen en el plan, el cual será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificar. Para ello se podrá contar con empleados de la entidad o con expertos externos que colaboren con esta labor.*

*83.3. Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.*

*83.4. El jefe de la entidad, de acuerdo con lo establecido en el Plan Institucional de Incentivos y con el concepto del equipo evaluador, asignará, mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios al mejor equipo de trabajo de la entidad.*

*83.5. A los equipos de trabajo seleccionados en segundo y tercer lugar se les asignarán los incentivos no pecuniarios disponibles que estos hayan escogido según su preferencia.*

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

**Parágrafo 1º.** Las oficinas de planeación o las que hagan sus veces, apoyarán el proceso de selección de los mejores equipos de trabajo de la entidad.

**Parágrafo 2º.** El plazo máximo para la selección, proclamación y entrega de los incentivos pecuniarios y no pecuniarios a los equipos de trabajo y a los mejores empleados, será el 30 de noviembre de cada año.

**Artículo 84.** En las entidades donde existen seccionales o regionales se seleccionará, conforme con las reglas establecidas en este decreto, al mejor empleado de cada uno de los niveles jerárquicos que conforman la regional o seccional, quienes tendrán derecho a participar en la selección del mejor empleado de la entidad.

**Artículo 85.** Con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal”.

- **Decreto 1083 del veintiséis (26) de mayo de 2015.** “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.

## “TÍTULO 10

### SISTEMA DE ESTIMULOS

**ARTÍCULO 2.2.10.1. Programas de estímulos.** Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.

(Decreto 1227 de 2005, art. 69)

**ARTÍCULO 2.2.10.2. Beneficiarios.** Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación:

1. Deportivos, recreativos y vacacionales.
2. Artísticos y culturales.
3. Promoción y prevención de la salud.
4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.
5. Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

**Parágrafo 1.** Los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos.

También se podrán beneficiar de estos programas las familias de los empleados públicos, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto.

(Parágrafo 1 modificado por el art. 1 del Decreto 4661 de 2005)

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

**Parágrafo 2.** Modificado por el art. 4, Decreto Nacional 051 de 2018. <El texto adicionado es el siguiente> Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor.

(Decreto 1227 de 2005, art. 70)

**ARTÍCULO 2.2.10.3. Programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales.** Los programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales no podrán suplir las responsabilidades asignadas por la ley a las Cajas de Compensación Familiar, las Empresas Promotoras de Salud, los Fondos de Vivienda y Pensiones y las Administradoras de Riesgos Profesionales.

(Decreto 1227 de 2005, art. 71)

**ARTÍCULO 2.2.10.4. Recursos de los programas de bienestar.** No podrán destinarse recursos dentro de los programas de bienestar para la realización de obras de infraestructura y adquisición de bienes inmuebles.

(Decreto 1227 de 2005, art. 72)

**ARTÍCULO 2.2.10.5. Financiación de la educación formal.** La financiación de la educación formal hará parte de los programas de bienestar social dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera. Para su otorgamiento, el empleado deberá cumplir las siguientes condiciones:

1. Llevar por lo menos un año de servicio continuo en la entidad.
2. Acreditar nivel sobresaliente en la calificación de servicios correspondiente al último año de servicio.

**Parágrafo.** Los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal o no formal ofrecidos por la entidad, teniendo únicamente derecho a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo.

(Decreto 1227 de 2005, art. 73)

**ARTÍCULO 2.2.10.6. Identificación de necesidades y expectativas en los programas de bienestar.** Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia mayor cubrimiento institucional.

(Decreto 1227 de 2005, art. 74)

**ARTÍCULO 2.2.10.7. Programas de bienestar de calidad de vida laboral.** De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

3. Preparar a los pre-pensionados para el retiro del servicio.

4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

5. Fortalecer el trabajo en equipo.

6. Adelantar programas de incentivos.

**Parágrafo.** El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación.

(Decreto 1227 de 2005, art. 75)

**ARTÍCULO 2.2.10.8. Planes de incentivos.** Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

(Decreto 1227 de 2005, art. 76)

**ARTÍCULO 2.2.10.9. Plan de incentivos institucionales.** El jefe de cada entidad adoptará anualmente el plan de incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.

Dicho plan se elaborará de acuerdo con los recursos institucionales disponibles para hacerlos efectivos. En todo caso los incentivos se ajustarán a lo establecido en la Constitución Política y la ley.

**Parágrafo.** Se entenderá por equipo de trabajo el grupo de personas que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma dependencia o de distintas dependencias de la entidad.

(Decreto 1227 de 2005, art. 77)

**ARTÍCULO 2.2.10.10. Otorgamiento de incentivos.** Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo.

**Parágrafo.** El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública, se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en el presente Título. Los demás empleados de libre nombramiento y remoción serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los empleados de carrera.

(Decreto 1227 de 2005, art. 78)

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

**ARTÍCULO 2.2.10.11. Procedimiento.** Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente Título.

*El mejor empleado de carrera y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, serán quienes tengan la más alta calificación entre los seleccionados como los mejores de cada nivel.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 79)*

**ARTÍCULO 2.2.10.12. Requisitos para participar de los incentivos institucionales.** Los empleados deberán reunir los siguientes requisitos para participar de los incentivos institucionales:

1. *Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad no inferior a un (1) año.*
2. *No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.*
3. *Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 80)*

**ARTÍCULO 2.2.10.13. Plan de Incentivos para los equipos de trabajo.** Para llevar a cabo el Plan de Incentivos para los equipos de trabajo, las entidades podrán elegir una de las siguientes alternativas:

1. *Convocar a las diferentes dependencias o áreas de trabajo de la entidad para que postulen proyectos institucionales desarrollados por equipos de trabajo, concluidos en el año inmediatamente anterior.*
2. *Establecer, para el año siguiente, áreas estratégicas de trabajo fundamentadas en la planeación institucional para ser desarrolladas por equipos de trabajo a través de proyectos previamente inscritos, bajo las condiciones y parámetros que se establezcan en el procedimiento de la entidad.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 81)*

**ARTÍCULO 2.2.10.14. Requisitos de los equipos de trabajo.** Los trabajos presentados por los equipos de trabajo deberán reunir los siguientes requisitos para competir por los incentivos institucionales:

1. *El proyecto u objetivo inscrito para ser evaluado debe haber concluido.*
2. *Los resultados del trabajo presentado deben responder a criterios de excelencia y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.*

*(Decreto 1227 de 2005, art. 82)*

**ARTÍCULO 2.2.10.15. Reglas generales para la selección de los equipos de trabajo.** Para la selección de los equipos de trabajo que serán objeto de incentivos se tendrán en cuenta como mínimo las siguientes reglas generales:

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

1. Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.

2. Se conformará un equipo evaluador que garantice imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen en el plan, el cual será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificar. Para ello se podrá contar con empleados de la entidad o con expertos externos que colaboren con esta labor.

3. Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.

4. El jefe de la entidad, de acuerdo con lo establecido en el Plan Institucional de Incentivos y con el concepto del equipo evaluador, asignará, mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios al mejor equipo de trabajo de la entidad.

5. A los equipos de trabajo seleccionados en segundo y tercer lugar se les asignarán los incentivos no pecuniarios disponibles que éstos hayan escogido según su preferencia.

**Parágrafo 1.** Las oficinas de planeación o las que hagan sus veces, apoyarán el proceso de selección de los mejores equipos de trabajo de la entidad.

**Parágrafo 2.** El plazo máximo para la selección, proclamación y entrega de los incentivos pecuniarios y no pecuniarios a los equipos de trabajo y a los mejores empleados, será el 30 de noviembre de cada año.

(Decreto 1227 de 2005, art. 83)

**ARTÍCULO 2.2.10.16. Seccionales o regionales.** En las entidades donde existen seccionales o regionales se seleccionará, conforme con las reglas establecidas en este decreto, al mejor empleado de cada uno de los niveles jerárquicos que conforman la regional o seccional, quienes tendrán derecho a participar en la selección del mejor empleado de la entidad.

(Decreto 1227 de 2005, art. 84)

**ARTÍCULO 2.2.10.17. Responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces en los programas de bienestar.** Con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal.

(Decreto 1227 de 2005, art. 85)”.

- **Ley 1811 del veintiuno (21) de octubre de 2016,** “Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el código nacional de tránsito”.

**“Artículo 5°. Incentivo de uso para funcionarios públicos.** Los funcionarios públicos recibirán medio día laboral libre remunerado por cada 30 veces que certifiquen haber llegado a trabajar en bicicleta.

**Parágrafo 1°.** Cada entidad en un plazo no mayor a un (1) año deberá establecer las condiciones en que las entidades del sector público validarán los días en que los funcionarios públicos llegan a trabajar en bicicleta y las condiciones para recibir el día libre remunerado.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<p><b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b></p>	<p><b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014</p>
	<p><b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b></p>	<p><b>VERSIÓN:</b> 01</p>

**Parágrafo 2°.** Los funcionarios públicos beneficiados por la presente ley podrán recibir hasta 8 medios días remunerados al año.

**Parágrafo 3°.** Los empleados de empresas privadas, empresas mixtas, empresas industriales y comerciales del Estado y otros establecimientos regidos por el derecho privado podrán adoptar el presente esquema de incentivos con arreglo a sus propias especificaciones empresariales”.

- **Resolución No. 002703 de 30 de diciembre de 2020.** Por la cual se adopta los acuerdos del Acta Final suscrita entre el Sindicato Nacional de Trabajadores Municipales y Distritales de Colombia – Seccional Bucaramanga – SINTRAMUNICIPALES, la Asociación sindical Colombiana de Servidores y de los Servicios Públicos – ASTDEMP – Subdirectiva Bucaramanga y el Área Metropolitana de Bucaramanga – Vigencia 2020 – 2021.

## **8. DESARROLLO DEL PLAN**

### **8.1 INTERVENCION DEL PROGRAMA**

El Plan de Bienestar Social del Área Metropolitana de Bucaramanga para la presente vigencia, se enmarcará dentro de las áreas de protección, servicios sociales y calidad de vida laboral según lo establecido en la normatividad vigente, de igual manera teniendo en cuenta las necesidades del trabajador y el presupuesto asignado, con el fin de fomentar el desempeño laboral

- **AREA DE PROTECCION Y SERVICIOS SOCIALES**

A través de esta área se atenderán las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del funcionario y su familia, con el fin de mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.

- **PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD**

La seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que dispone el funcionario para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la Sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias.

Su objetivo es la realización actividades que permitan a los funcionarios espacios de esparcimiento y mejora en la calidad de su salud física y mental.

Se realizarán actividades de: relajación, semana de la salud y feria de servicios complementarios en salud.

Estos programas son ofrecidos por diferentes entidades según los servicios: Empresas Promotoras de Salud (EPS), Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías, Administradora de Riesgos Laborales, Fondos de Vivienda y Caja de Compensación Familiar, a las cuales se encuentran afiliados los servidores públicos del Área Metropolitana de Bucaramanga.

El programa también cubre temas relacionados con la salud, educación y recreación, a través del Plan que desarrolla el Área Metropolitana de Bucaramanga con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar – COMFENALCO.

- **PROMOCION DE VIVIENDA**

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

El propósito es ofrecer información acerca de programas de vivienda a todos los funcionarios de la Entidad, con el ánimo de incentivar la compra de vivienda propia. Se realizarán ferias informativas acerca de oferta de vivienda para los afiliados a Cajas de Compensación Familiar y Fondo Nacional del Ahorro, lo cual se llevará a cabo dentro de la jornada de la semana de la salud, a realizarse en el segundo semestre de 2021.

- **ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y RECREATIVAS**

La recreación es una herramienta fundamental en el mejoramiento de la calidad de vida del ser humano y en el aprendizaje social, generando un espacio de comunicación, el goce y la interacción. De igual manera estas actividades grupales posibilitan el afianzamiento de los valores institucionales.

El objetivo es realizar actividades orientadas a fomentar la integración, respeto, tolerancia, sana competencia, esparcimiento y participación en actividades deportivas mejorando el estado físico y mental de los funcionarios y su familia.

Dentro de las actividades a realizar están:

- Durante una jornada laboral de la presente vigencia, la entidad llevará a cabo un evento de recreación en Comfenalco sede Floridablanca o Piedecuesta, para el esparcimiento de los funcionarios de la entidad. Para estos efectos, se realizará una programación que asegure la prestación del servicio sin afectación. Siempre y cuando las condiciones sanitarias lo permitan.
- La entidad realizará, en conmemoración del día del funcionario, una actividad recreacional, cultural y deportiva, de esparcimiento e integración de los funcionarios, cumpliendo de tal forma la exigencia de la ley 2365 de 2013. Siempre y cuando las condiciones sanitarias lo permitan.

- **ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y CULTURALES**

Tiene como finalidad estimular la sana utilización del tiempo libre de los funcionarios y su núcleo familiar primario, brindando espacios de esparcimiento, recreación, cultura e integración. Se realizará:

- La entidad ofrecerá a sus funcionarios capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con la Caja de compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.

- **AREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL**

Esta área se ocupará de fomentar un ambiente laboral satisfactorio y propicio para el bienestar y el desarrollo del empleado; está constituida por las condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas del funcionario, la motivación y el rendimiento laboral, logrando generar un impacto positivo al interior de la entidad, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales, para tal efecto se llevará a cabo:

- La entidad adquirirá para el año 2021 a su costa un plan exequial a favor de los funcionarios y su núcleo familiar, de conformidad con la normatividad de contratación vigente.

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

- La entidad contratara para el 2021 un servicio de asistencia médica de urgencia, consulta médica domiciliaria y traslado médico de emergencia, para los funcionarios de la entidad.
- **Jornada semestral para compartir con la familia.** La entidad continuará dando cumplimiento a la jornada familiar semestral en los términos previstos por la ley 1857 de 2017 que taxativamente dispone lo siguiente *“Los empleadores deberán facilitar, promover y gestionar una jornada semestral en la que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por el empleador o en uno gestionado ante la caja de compensación familiar con la que cuentan los empleados. Si el empleador no logra gestionar esta jornada deberá permitir que los trabajadores tengan este espacio de tiempo con sus familias sin afectar los días de descanso, esto sin perjuicio de acordar el horario laboral complementario.”*
- **Jornada especial para mujeres embarazadas. Circular Externa 012 de 2017** La entidad al fijar el horario de trabajo de las trabajadoras en estado de embarazo podrá establecer que las servidoras públicas en dicha condición manejen horarios flexibles especiales en virtud de los cuales puedan salir 30 minutos antes de finalizar su jornada laboral. La solicitud en este sentido por parte de la funcionaria en estado de gestación será respondida por la entidad dentro de los 10 días siguientes a su recepción.
- **Sala amiga de la familia lactante en el entorno laboral. Art. 2 de la ley 1823 de 2017.** Dentro de las instalaciones de la entidad, el Área Metropolitana de Bucaramanga ubicará la sala amiga de lactancia en cumplimiento a lo previsto el Art. 2 de la ley 1823 de 2017.
- La entidad dará a los empleados públicos permisos remunerados para cumplir sus citas médicas o las de sus hijos menores de edad cuando ocurra la eventualidad.
- Para el año 2021, serán otorgados dos días hábiles a los empleados públicos de la entidad para el disfrute de la jornada familiar correspondiente.
- La entidad realizará al 30 de junio de 2021 un proceso de adquisición de elementos de protección y seguridad industrial cumpliendo con las disposiciones emanadas por el Ministerio de Trabajo y el sistema de seguridad en el trabajo.
- La entidad continuará suministrando la dotación al personal asistencial para efectos de fortalecer la imagen corporativa de la entidad
- La entidad dará cumplimiento a lo establecido en el Art. 5 de la ley 1811 de 2016 como incentivo por el uso de bicicleta, así:

Los funcionarios públicos recibirán medio día laboral libre remunerado por cada 10 veces que certifiquen haber llegado a trabajar en bicicleta.

Los funcionarios públicos beneficiados podrán recibir hasta 8 medios días remunerados al año, los cuales no serán acumulables.

La Resolución 160 de 2017 expedida por el Ministerio de Transporte, estableció que los beneficios de la Ley 1811 de 2016, serán aplicables a las bicicletas y bicicletas asistidas

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

o con pedaleo asistido, siempre y cuando cumplan con las características contenidas en el artículo 3 de la citada resolución.

Cada año calendario se reiniciará de ceros el conteo de llegadas en bicicleta por los funcionarios públicos de la Entidad.

Cada funcionario público solo podrá acumular hasta una (1) llegada al día al lugar de trabajo en bicicleta, siempre y cuando cumpla con el horario establecido por la Entidad. Si el funcionario público ingresa varias veces un mismo día, solo será contabilizado por una vez.

El beneficio será aplicable a los funcionarios públicos que usen la bicicleta o bicicleta asistida para llegar a trabajar, siempre y cuando cumplan con las características contenidas en el artículo 3 de la Resolución 160 de 2017 y porte los elementos de seguridad exigidos para su uso.

Para acceder al beneficio, el funcionario deberá registrar en la Subdirección de Transporte del Área Metropolitana de Bucaramanga la bicicleta con la cual ingresarán a la Entidad y accederán al beneficio, para tal efecto emitirá el documento que así lo acredite.

El funcionario tiene la obligación de diligenciar la planilla de ingreso diario en bicicleta, lo cual será avalado por el jefe de cada dependencia, certificando el uso de la bicicleta por parte del funcionario.

La solicitud para acceder al incentivo la debe realizar el funcionario al Jefe de la Dependencia a la cual pertenece, adjuntando la planilla de ingreso diario en bicicleta.

El jefe de cada dependencia será quien otorgue el medio día laboral libre remunerado, teniendo en cuenta la no afectación del servicio y deberá enviar a la Secretaría General del Área Metropolitana de Bucaramanga, comunicación donde se especifique el nombre del funcionario que tomará el beneficio, cargo y dependencia, el día que redimirá el beneficio, con el adjunto de la planilla de ingreso diario en bicicleta y certificando que el funcionario cumplió con el horario establecido por la entidad para acceder al beneficio de la presente Resolución.

El incentivo deberá redimirse durante los siguientes quince (15) días calendario a partir de la fecha de la solicitud.

- **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Tiene como propósito contribuir a mejorar el clima organizacional, a través de acciones que permitan fortalecer la comunicación organizacional, habilidades blandas y de liderazgo en el equipo directivo y coordinadores de la Entidad, las relaciones laborales y el trabajo en equipo.

- **PROGRAMA PRE-PENSIONADOS**

Este programa tiene como fin preparar a los funcionarios públicos que estén próximos a pensionarse, para el cambio de estilo de vida y así facilitar su adaptación, promoviendo la creación de un proyecto de

 <p>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA <small>BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</small></p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO: DIE-FO-014</b>
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>

vida, la ocupación del tiempo libre, la importancia de ejercitarse y cuidar su salud, e igualmente alternativas ocupacionales y de inversión; además se les brindará información legal para iniciar el proceso. Según lo establecido en el artículo 262 literal c) de la Ley 100 de 1993 y en especial el Decreto Ley 1227 de 2005 artículo 75 numeral 75.3.

Con el apoyo de fondos de pensiones y de empresas aliadas se organiza el programa, con temas que aborden contextos psicológicos, sociales, marco legal, salud y económico

Se brindarán 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 con el pre pensionado, se abordarán los siguientes temas:

- Posibilidades de realización de actividades nuevas.
- Posibilidades de mejorar y cualificar las relaciones familiares.
- Oportunidad para el restablecimiento o consolidación de las relaciones con amigos.
- Posibilidad de mejorar los ingresos personales y familiares.
- 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.

• **FORTALECIMIENTO DE TRABAJO EN EQUIPO**

Tiene como propósito contribuir al mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los funcionarios de la Entidad, desarrollando actividades enfocadas a fortalecer el trabajo en equipo. Actividades a desarrollar:

- Taller en comunicación asertiva que permita generar espacios de mejoramiento de clima organizacional
- Taller de trabajo en equipo
- Resolución de conflictos

• **SALARIO EMOCIONAL**

Por medio de este programa se pretende fortalecer el balance y facilitar la integración armónica entre las dimensiones personal y laboral de los funcionarios en la búsqueda organizacional de fortalecer el compromiso y generar valor para el logro de resultados.

Al hablar de salario emocional se entiende como una retribución no monetaria para generar nuevos dominios de acción en los empleados que generen efectos simbólicos entre productividad y calidad de vida, dentro de los que se encuentran:

- **Flexibilización jornada de trabajo.** La entidad identificará las necesidades específicas de los funcionarios en los casos mencionados por la Circular de Función Pública No. 12 de 2017 PUNTO 1 y las analizará de cara a las necesidades del servicio y de encontrarlo precedente

	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

establecerá las condiciones y criterios para su otorgamiento y demás aspectos para su implementación, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las necesidades del servicio.

- Permiso por el día de cumpleaños
- **INCENTIVOS NO PECUNIARIOS**

Consiste en buscar el Bienestar Social y el trabajo eficiente y eficaz de los empleados, construir una vida laboral que contribuya a la productividad y desarrollo personal, recompensar el desempeño efectivo de los servidores.

- **Encargos:** Siempre y cuando existan vacantes en la planta de personal y el funcionario acredite y garantice el cumplimiento total de los requisitos exigidos en la Ley 909 de 2004 y en el Manual de Funciones vigente a la fecha.
- **Comisiones:** para el desempeño de Cargos de Libre Nombramiento y Remoción dentro o fuera de la Entidad.
- Reconocimiento por Antigüedad en el Servicio Continuo.

## 9. ENTIDADES DE APOYO

Para orientar el cumplimiento del plan de bienestar laboral para los funcionarios, contaremos con el apoyo de las siguientes entidades:

1. Cajas de Compensación Familiar
2. Entidades Promotoras de Salud Fondos de Pensiones y Cesantías.
3. Entidad Administradora de Riesgos Laborales
4. Otras Entidades de apoyo públicas y privadas

## 10. SEGUIMIENTO Y EVALUACION

La evaluación del Plan de Bienestar Social e Incentivos 2021 se realizará de acuerdo con los indicadores planteados a continuación por cada uno de los programas del mismo:

- **Registro de asistencia:** Este registro debe ser diligenciado por todos los asistentes a cada actividad y permitirá tener una base de datos actualizada que permita llevar una estadística sobre el índice de participación. Este registro será en medio físico cuando las actividades se lleven a cabo al interior o al exterior de las instalaciones del AMB.

INDICADOR	FORMULA DE INDICADOR
Cobertura de servidores de planta en las actividades del Sistema de Estímulos	Número de servidores participantes en las actividades del Sistema de Estímulos en el período / Número total de servidores inscritos o convocados a las actividades del Sistema de Estímulos en el período *100
Cumplimiento al Plan de Bienestar	Actividades ejecutadas/Actividades programadas

- **Registros medios magnéticos:** se evidenciará la ejecución de la actividad mediante medios magnéticos, como audio, fotografía y video, los cuales serán consagrados en el archivo para evidencia.

## 11. PRESUPUESTO

- El Programa de Bienestar Social e Incentivos tiene asignado recursos por valor de DOCE MILLONES OCHOCIENTOS CINCUENTA Y DOS MIL CIENTO CATORCE PESOS MTCE (12.852.114), a través del rubro 2.1.1.01.03.001.20

PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS										
ITEM	PROGRAMA	ACTIVIDAD	META	UNIDAD DE MEDIDA	CAPACITADOR	MODALIDAD	ENLACE	FECHA	VALOR	OBSERVACIONES
1	PREPENSIONADOS	Elaborar el programa de prepensionados del AMB	1	Programa elaborado	Caja de Compensación Familiar - Comfenalco	Virtual y/o Presencial	N/A	marzo -Septiembre	Contraprestación	6 funcionarios AMB que se encuentran en este programa
		Seguimiento a la Ejecución de las actividades del programa prepensionados del AMB	1	Informe seguimiento actividades ejecutadas del programa	Caja de Compensación Familiar - Comfenalco	Virtual y/o Presencial	N/A	diciembre	Contraprestación	
2	DEPORTE Y RECREACIÓN	Celebración día del Funcionario AMB	1	Lista de asistencia del evento con los funcionarios participantes	Caja de Compensación Familiar - Comfenalco	Presencial	N/A	Junio	Contraprestación	52 funcionarios AMB
		Evento de recreación y deporte	52	Lista de asistencia del evento con los funcionarios participantes	Caja de Compensación Familiar - Comfenalco	Virtual y/o Presencial	N/A	marzo -Junio	Contraprestación	Sujeto al levantamiento de emergencia sanitaria
3	ARTISTICO Y CULTURAL	Capacitaciones culturales y artísticas	52 50	Funcionarios + Contratistas	Comfenalco, SENA, Positiva AMB	Virtual y/o Presencial	N/A	Septiembre	N/A	sujeto a retro o ingreso de funcionarios y contratistas al AMB
4	CALIDAD DE VIDA LABORAL	Plan Exequial	100%	Funcionarios AMB con cobertura al Plan Exequial	AMB	N/A	N/A	mayo	Proceso contractual de mínima cuantía	
		Servicios médico asistencial de emergencias	100%	Funcionarios AMB con cobertura asistencia medica	AMB	N/A	N/A	mayo	Proceso contractual de mínima cuantía	
		Día de la familia	100%	Funcionarios AMB cobijados con este beneficio	AMB	N/A	N/A	diciembre	N/A	
5	SALARIO EMOCIONAL	Horarios flexibles	1	Informe de aplicación horarios flexibles en la entidad	AMB	N/A	N/A	enero- diciembre	N/A	Sujeto a solicitud de funcionarios o compensación de días
		Día de permiso por cumpleaños	100%	Funcionarios AMB cobijados con este beneficio	AMB	N/A	N/A	enero- diciembre	N/A	Sujeto a solicitud de cada funcionario dentro de los 30 días siguientes a la fecha.
6	PROMOCIÓN DE VIDA	Lavado de manos	52 50	Funcionarios + Contratistas	ARL, EPS	Virtual y/o Presencial	N/A	octubre	Contraprestación	Sujeto al levantamiento de emergencia sanitaria
		SPA- Relajación	52 50	Funcionarios + Contratistas	ARL, EPS	Virtual y/o Presencial	N/A	Septiembre	Contraprestación	
		Charla de diabetes	52 50	Funcionarios + Contratistas	ARL, EPS	Virtual y/o Presencial	N/A	Septiembre	Contraprestación	
		Charla de hipertensión	52 50	Funcionarios + Contratistas	ARL, EPS	Virtual y/o Presencial	N/A	Septiembre	Contraprestación	
		Prevención del sobrepeso- obesidad	52 50	Funcionarios + Contratistas	ARL, EPS	Virtual y/o Presencial	N/A	Septiembre	Contraprestación	

**PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS**

ITEM	ACTIVIDAD	CONTENIDO	META	DIRIGIDO A:	CAPACITADOR
1	PROMOCION Y PREVENCION DE LA SALUD	Lavado de manos	100%	Funcionarios	Empresas aliadas
		Spa - Relajacion	100%	Funcionarios	
		charla diabetes	100%	Funcionarios	
		Auto examen de mama	100%	Funcionarios	
		charla hipertension	100%	Funcionarios	
		Prevencion sobrepeso - obesidad	100%	Funcionarios	
		Semana de la salud	100%	Funcionarios	
2	PROMOCION DE VIVIENDA	Feria de la vivienda - FNA y Caja de Compensación familiar	100%	Funcionarios	FNA - Caja de Compensacion Familiar
3	ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y RECREATIVAS	Dia del funcionario	100%	Funcionarios	Caja de Compensacion Familiar
		Evento de recreacion - Sede Caja de Compensacion Familiar	100%	Funcionarios	Caja de Compensacion Familiar
4	ACTIVIDADES ARTISTICAS Y CULTURALES	Capacitacion en artes y artesanias	100%	Funcionarios	Caja de Compensacion Familiar
5	CALIDAD DE VIDA LABORAL	Plan exequial	100%	Funcionarios	
		Servicio médico asistencial de emergencia y urgencias	100%	Funcionarios	
		Dia de la familia	100%	Funcionarios	Caja de Compensacion Familiar
		Incentivo uso de la bicicleta	100%	Funcionarios	

 <p><b>ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b> BUCARAMANGA - FLORIDABLANCA - GIRÓN - PIEDECUESTA</p>	<b>PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO:</b> DIE-FO-014
	<b>FORMATO DE POLÍTICAS Y PLANES ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01

ITEM	ACTIVIDAD	CONTENIDO	META	DIRIGIDO A:	CAPACITADOR
6	CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	100%	Funcionarios	Empresas aliadas
		Adaptación al cambio	100%	Funcionarios	
		Manejo de emociones	100%	Funcionarios	
7	PROGRAMA PRE-PENSIONADOS	Caracterización de las necesidades, asignación del recurso humano	100%	Funcionarios	
8	TRABAJO EN EQUIPO	Comunicación asertiva	100%	Funcionarios	Empresas aliadas
		Trabajo en equipo	100%	Funcionarios	
		Resolución de conflictos	100%	Funcionarios	
9	SALARIO EMOCIONAL	Identificación de necesidades específicas para adopción de horarios flexibles	100%	Funcionarios	
		Permiso por el día de cumpleaños	100%	Funcionarios	
10	INCENTIVOS NO PECUNARIOS	Encargos	100%	Funcionarios	
		Comisiones	100%	Funcionarios	
		Reconocimiento por antigüedad en el servicio continuo	100%	Funcionarios	

**FIRMA:** \_\_\_\_\_  
**NOMBRE:** \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_