

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
TOLEDO NORTE DE SANTANDER**

**ERLY PATRICIA GELVEZ GARCIA**

**CÓDIGO: 1.005.066.344**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PAMPLONA NORTE DE SANTANDER**

**2020-1**

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
TOLEDO NORTE DE SANTANDER**

**ERLY PATRICIA GELVEZ GARCIA**

**CÓDIGO: 1.005.066.344**

**Informe presentado como requisito para optar al título de Administración de Empresas.**

**Supervisor de practica**

**JESÚS MARÍA DURÁN CEPEDA**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS EMPRESARIALES**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PAMPLONA NORTE DE SANTANDER**

**2020-1**

**TABLA DE CONTENIDO**

LISTA DE FIGURAS.....	vii
LISTA DE TABLAS .....	viii
ABSTRACT.....	ix
RESUMEN .....	ix
GLOSARIO .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xiv
JUSTIFICACIÓN .....	xvi
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE TOLEDO NORTE DE SANTANDER.....	18
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	18
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS .....	21
1.2.1 Misión.....	21
1.2.2 Visión.....	21
1.2.3 Objetivos de calidad. ....	21
1.2.4 Principios.....	22
1.2.5 Valores.....	23
1.2.6 Política de calidad.....	23
1.2.7 Símbolos.....	24
1.3 DIAGNÓSTICO.....	25

1.3.1 Área de Mercadeo.....	25
1.3.2 Área de Producción. ....	26
1.3.3 Área del Talento Humano.....	26
1.3.4 Área Financiera.....	27
1.3.5 Matriz DOFA.....	28
1.3.5.1 Análisis de Matriz DOFA. ....	30
1.4 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.....	32
1.5 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA.....	34
1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	35
1.6.1 Título. ....	35
1.6.2 Objetivos General. ....	35
1.6.3 Objetivos Específicos. ....	35
1.6.4 Justificación.....	36
1.6.5 Cronograma de actividades. ....	37
2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	38
2.1 TITULO .....	38
2.1.1 Normativa del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).....	38
2.2 ESTRUCTURA DEL TALENTO HUMANO .....	40
2.2.1 Misión.....	40
2.2.2 Visión.....	41

2.2.3 Valores.....	41
2.2.4 Políticas de Talento Humano.....	42
2.2.5 Disposición de información.....	43
2.2.5.1 Caracterización de los Colaboradores.....	44
2.2.5.2 Caracterización de puestos.....	45
2.2.6 Mapa estratégico de la dirección de talento humano de la Alcaldía de Toledo, Norte de Santander. ....	50
2.2.6.1 Perspectiva aprendizaje y crecimiento.....	51
2.2.6.2 Perspectiva de los procesos internos.....	52
2.2.6.3 Perspectiva del cliente.....	53
2.2.6.4 Perspectiva financiera. ....	53
2.3 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL.....	53
2.3.1 Objetivos.....	54
2.3.1.1 Objetivo General.....	54
2.3.1.2 Objetivos Específicos.....	54
2.3.2 Beneficiarios.....	55
2.3.3 Marco Normativo. ....	55
2.3.4 Diagnostico de Necesidades. ....	59
2.3.5 Responsabilidad.....	59
2.3.6 Comité de Bienestar.....	60

2.3.7 Áreas de Intervención.....	60
2.3.7.1 Programa de Bienestar Social .....	61
2.3.7.2 Plan De Incentivos Institucionales.....	73
2.3.8 Cronograma de Actividades. ....	79
2.3.9 Evaluación y Control de Resultados.....	81
2.3.10 Presupuesto.....	82
CONCLUSIONES .....	83
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA .....	85
ANEXOS .....	89

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Escudo .....	24
Figura 2. Bandera.....	24
Figura 3. Organigrama Toledo Norte de Santander.....	26
Figura 4. Dimensiones de MIPG .....	43
Figura 5. Mapa estratégico de talento humano de la Alcaldía de Toledo.....	51
Figura 6. Sistema de estímulos. ....	61

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Símbolos del Municipio de Toledo, Norte de Santander.....	24
Tabla 2. Matriz DOFA: Municipio de Toledo Norte de Santander .....	29
Tabla 3. Diagrama de GANTT. ....	37
Tabla 4. Caracterización de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo 2020.....	44
Tabla 5. Nivel de vinculación de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo 2020. .....	45
Tabla 6. Caracterización de puestos de la Alcaldía Municipal de Toledo.....	45
Tabla 7. Calendario de fechas conmemorativas. ....	67
Tabla 8. Formato de autoevaluación para otorgar incentivos .....	79
Tabla 9. Cronograma de actividades del plan de bienestar social laboral .....	79
Tabla 10. Indicadores del plan de bienestar social laboral 2021 .....	81

## **ABSTRACT**

The present work of degree is the opportunity like professional training, for the training of the adaptation to the working life, since it is the demonstration of the abilities and capacities to plan, direct, control, direct and execute any activity in the business field. One of the elements that has the greatest influence on the performance of the employees of an organization is the work climate or organizational climate; For this reason, in these practices a proposal is presented on the improvement plan for the area of human talent according to the integrated planning and management model in the Toledo City Hall, Norte de Santander, which recognizes the importance of having motivated collaborators and at the same time know their needs, in order to implement the social welfare plan that adjusts to the efforts made by them.

The most important conclusion found in the development of the proposal is that motivation is essential for the good performance of an Entity and for the achievement of its proposed objectives. Therefore, there are models of strategies to achieve this, but the important thing is to know how to apply them and be able to use them in relation to the needs of the collaborators and obtain better productivity results.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado es la oportunidad como formación profesional, para el entrenamiento de la adaptación a la vida laboral, ya que es la demostración de las habilidades y capacidades de planificar, dirigir, controlar, direccionar y ejecutar cualquier actividad en el campo empresarial. Uno de los elementos que tiene mayor influencia en el desempeño de los colaboradores de una organización es el clima laboral o clima organizacional; por esta razón, en

estas prácticas se presenta una propuesta sobre el plan de mejoramiento para el área del talento humano según el modelo integrado de planeación y gestión en la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander, el cual reconoce la importancia de tener a los colaboradores motivados y al mismo tiempo conocer las necesidades de ellos, para así poder implementar el plan de bienestar social laboral que se ajusta a los esfuerzos realizados por ellos.

La conclusión de mayor importancia encontrada en el desarrollo de la propuesta es que la motivación es fundamental para el buen desempeño de una Entidad y para el logro de sus objetivos propuestos. Por lo tanto, existen modelos de estrategias para lograrlo, pero lo importante es saber cómo aplicarlas y poderlas utilizar en relación con las necesidades de los colaboradores y obtener mejores resultados de productividad.

## GLOSARIO

**Capacitación:** Se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa, la capacitación permite a los colaboradores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno (Perez, 2020).

**Clima laboral:** Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad (Sanchez, 2010).

**Clima Organizacional:** Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios (Significados.com, Clima organizacional, 2017).

**Talento Humano:** Es talento humano es reconocido por algunos autores como el principal activo de la empresa, pues son los trabajadores los que toman decisiones y los que operan la empresa (Gerencie.com, 2018)

**Bienestar social:** Se entiende por bienestar al conjunto de factores que una persona necesita para gozar de buena calidad de vida. Estos factores llevan al sujeto a gozar de una existencia tranquila y en un estado de satisfacción (Pérez Porto & Gardey, 2009)

**Capital humano:** Conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos que puede ser acumulado, o usarse (Becker, 1983).

**Comunicación:** Es el proceso de transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor (Significados.com, Comunicación, 2020)

**Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción (Pérez Porto & Merino, 2009)

**Eficiencia:** Se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos (Significados.com, Eficiencia, 2019).

**Objetivos:** Se denomina el fin que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones (Significados.com, Objetivo, 2018)

**Motivación:** Es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción (Significados.com, Motivación, 2017).

**Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG:** Se define como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio (Decreto 1499, 2017).

**Productividad:** Es el sinónimo de rendimiento que es la relación entre los resultados, bienes o servicios obtenidos por un sistema productivo y durante un periodo determinado (Economipedia, 2020).

**Pecuniarios:** La definición de pecuniario como relativo, perteneciente y concerniente al dinero en efectivo y en especial a cualquier elemento o cosa usado o empleado como medio de pago legal como el caso del billete o moneda (Definiciona, 2020).

**No pecuniarios:** Esta conformado por un conjunto de beneficios establecidos como alternativas a escoger por quien sea elegido como el mejor empleado de carrera de cada nivel jerárquico y de la entidad (Bermudez, 2017).

**Habilidades:** Es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad u oficio (Ucha, 2008).

**Trabajo en equipo:** Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto, es decir es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión en común (Significados.com, Trabajo en equipo, 2018).

## INTRODUCCIÓN

El estado colombiano por su naturaleza controla los recursos que se han dispuesto para todas las actividades que hacen posible el funcionamiento y cumplimiento de la misión de las entidades públicas de todo el país, de la misma manera, el estado colombiano busca que las entidades puedan ser lo más eficiente posible, promoviendo la participación ciudadana y cumpliendo con las leyes y reglamentos que las rigen, para así buscar el mejor camino para las entidades y el país.

Sin duda alguna uno de los recursos más mencionados es el talento humano de las organizaciones, por eso no es extraño encontrar este tema como objeto para el plan de mejoramiento, es por esa importante razón que las empresas han dado una prioridad a este recurso y por ende el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, la dimensión del talento humano es el corazón del modelo, ya que del talento humano depende la funcionalidad del modelo.

Teniendo en cuenta que el talento humano, es el activo más importante que tiene una organización, se propone el “Plan de mejoramiento para el área del talento humano según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander” para ello, se realizó entrevistas, que permitieron recolectar la información necesaria para realizar el respectivo diagnóstico y evidenciar las falencias que tiene actualmente el Municipio de Toledo norte de Santander.

El modelo integrado de planeación y gestión es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, donde articula el nuevo sistema de gestión, que integra los sistemas de Control Interno,

consolidando en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente (FOGACOOOP, 2019).

En la primera parte del documento se podrá conocer toda la información referente a la empresa como es su historia, misión, visión, principios, diagnóstico con su respectiva matriz DOFA y la propuesta planteada para el favorecimiento del área del talento humano de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander.

En la segunda y última parte del documento se podrá visualizar la propuesta como tal que abarca la caracterización del personal de la Alcaldía Municipal, la misión, visión, valores del área de talento humano y el mapa estratégico del mismo, según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, de la misma manera se diseñó el plan de bienestar social laboral para la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander.

## JUSTIFICACIÓN

Como estudiante de Administración de empresas es importante abordar múltiples aspectos internos y externos de las empresas y organizaciones, ya que nos encontramos con un mercado en constante movimiento y que cada vez busca una mayor diversificación e innovación; en este sentido, partiendo de la necesidad que tienen algunas organizaciones de resolver los problemas o incentivar su crecimiento, esta propuesta tiene como finalidad brindar un buen ambiente laboral, donde se contribuya a la productividad y al desarrollo de las personas y que propicie el buen desempeño tanto a nivel individual como grupal.

Esta propuesta además de ser requisito para optar por el título de Administradora de Empresas de la Universidad de Pamplona, busca presentar una propuesta de mejoramiento en el área del talento humano de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander, en donde se evidencia un esquema de trabajo que permita generar valor a la organización.

El modelo integrado de planeación y gestión, busca fortalecer el liderazgo en el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas, que atienden los planes de desarrollo y resuelven necesidades y problemas de los funcionarios, se busca que las organizaciones se fortalezcan y establezcan un proceso dinámico en su gestión y en este sentido se lleven a cabo procesos, donde se optimicen y fortalezcan las competencias personales y laborales de los servidores públicos.

Analizando la Alcaldía de Toledo, se busca generar un cambio positivo en la dirección del talento humano, que impacte la organización en general. Esta propuesta busca generar la importancia que merecen los colaboradores de la Alcaldía de Toledo, en donde a través de

programas de bienestar social se aproveche al máximo el potencial de sus capacidades y habilidades, creando en ellos, sentido de pertenencia y crecimiento dentro de la Alcaldía, donde permita incrementar la motivación y el interés por nuestro Municipio de Toledo.

# **1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE TOLEDO NORTE DE SANTANDER**

## **1.1 RESEÑA HISTÓRICA**

La fundación de Toledo tuvo su causa en las leyes españolas sobre reducciones de indígenas. El dominio peninsular, con títulos soberanos, abarcaba grandes porciones territoriales sin que para nada pudieran intervenir los naturales del continente colombiano.

La raza indígena al alcance de sus derechos de civilización, había venido comprendiendo la cadena orgullosa que oprimía sus primitivos fueros: era fuerte, desarrollada y buscaba los medios para abrirse paso en la libertad por la justicia.

Esto escribe el presbítero doctor Samuel Ramírez, con motivo inicial para la fundación de Toledo y añade que los blancos y los naturales se encontraban divididos en el Valle de los Locos, cuyos límites eran envidiables por su extensión.

Los unos tenían su autoridad única y especial para blancos y un juez era el comisionado para oír las quejas y dictar sentencias a los indígenas; estos podían solamente trabajar en sus resguardos, pero pujantes y cansados de ser llamados locos, acordaron la independencia labatecana, molestando a los españoles con travesuras en los campos y en el pueblo de Labateca.

Fue entonces cuando Don Juan Manuel de Mora y de Almeyda, hijo de doña Gertrudis de Almeyda, viuda de Mora, se dirigió a Santa Fe de Bogotá “ el veinte (20) de enero de mil setecientos y noventa años y hallándome en la ciudad de Santa Fe (escribe el mismo señor don

Juan Manuel de Mora), dando principio a pretender licencia de parroquia en el valle de Labateca, cuyo viaje hice a mi consta, y practiqué las diligencias conducentes para conseguir el primer despacho que se libró para la curia metropolitana, que, como apoderado del vecindario conseguí traer dicha licencia, sin pensionarme mi persona, gastos que sumaron setenta y cuatro pesos con setenta decimos.”

En fin, su nombre es en memoria del Toledo español. Su historia se confunde con la historia de la población de Labateca, municipio este fundado como parroquia en 1720 y elevado a la categoría de municipio en 1730. La Parroquia de Toledo fue creada oficialmente el 19 de agosto de 1795 a petición directa y mediante Acta de Juana Gertrudis Almeyda Vda. De Mora (Mora, 2018).

En 1822 bajo el gobierno del Libertador Simón Bolívar y según disposición ejecutiva del vicepresidente Santander, Toledo fue instituido como distrito parroquial. En 1858 el gobierno del Estado Soberano de Santander ordenó la extinción del distrito de Toledo y la agregación de su territorio a Labateca. El 22 de diciembre de 1886 bajo el gobierno de Rafael Núñez se le devolvió la condición de municipalidad a todas aquellas comunidades que habían sido despojadas de su investidura de distrito parroquial o de municipio. Esta fecha es considerada como la creación oficial del municipio (22 de diciembre de 1886).

Toledo posee una superficie de 157.790,95 hectáreas que equivalen al 7.176% de la superficie total del Departamento. Dado que su localización geográfica corresponde al sector centro – nororiental del territorio colombiano, sobre el flanco/vertiente oriental de la cordillera Oriental, en las estribaciones de la Sierra Nevada del Cocuy, compartiendo la frontera con la República Bolivariana de Venezuela en un tramo de 72,16 kilómetros, el municipio presenta un relieve básicamente montañoso con una reducida parte del piedemonte llanero; conformando por el

establecimiento múltiple de zonas de vida y aportando, con un sistema hidrológico abundante, grandes cantidades de agua a la cuenca del Orinoco.

El Municipio de Toledo está conformado por 87 veredas y tres centros poblados; según El Esquema de Ordenamiento Territorial, aprobado mediante Acuerdo 021 del 19 de agosto de 2001: San Bernardo de Bata, Samoré y Gibraltar, está organizado en cuatro zonas administrativas de la siguiente manera:

Zona Administrativa 1: Comprende el área urbana, el Corregimiento Menor de La Loma y los corregimientos menores auxiliares de La Unión y Román estos últimos creados por Decreto 023 del 27 de febrero de 2.000.

Zona Administrativa 2. Comprende El Corregimiento Especial de San Bernardo de Bata, los Corregimientos Menores de San Alberto y el Ceibal. Este último creado mediante decreto 039 del 27 de junio de 1.997.

Zona Administrativa 3: Comprende El Corregimiento Especial de Samoré y el Corregimiento Menor de La Mesa.

Zona Administrativa 4: Comprende El Corregimiento Especial de Gibraltar y el Corregimiento Menor del Margua.

El Municipio de Toledo, ocupa un lugar estratégico en las comunicaciones terrestres entre los departamentos de Norte de Santander y Arauca, gran parte del comercio y transporte de personas entre estas dos importantes regiones se hace por medio de una vía de carácter nacional que une las dos capitales de departamento, Cúcuta y Arauca. Esta vía constituye el elemento central y principal de comunicación entre el departamento y con el resto del país (Municipio, 2017).

## **1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS**

### 1.2.1 Misión.

El Municipio de Toledo, Norte de Santander, le corresponde accionar una gestión administrativa responsable, dinámica, innovadora, con sentido de pertenencia, que solucione las necesidades básicas; liderando el desarrollo integral de la población, respetando la diversidad cultural y tolerando las diferencias individuales, en armonía con la naturaleza.

### 1.2.2 Visión.

El Municipio de Toledo-Norte de Santander en el año 2023, estará articulado a las políticas de desarrollo socioeconómico del Gobierno Nacional, con procesos orientados al bienestar social, priorizando la atención de los grupos poblacionales de especial vulnerabilidad, soportados en actividades productivas rentables y sostenibles en procura de la protección de la oferta ambiental, implementando un modelo administrativo en el contexto del modelo integrado de planeación y gestión, con la activa participación ciudadana.

### 1.2.3 Objetivos de calidad.

La Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, ha definido como objetivos de calidad los siguientes:

- Garantizar el mejoramiento continuo del talento humano basado en las competencias y la formación según las necesidades.
- Garantizar el mejoramiento continuo de los procesos y del sistema de Gestión y control que permita la toma de decisiones eficientes y eficaz.

- Proporcionar servicios con calidez y calidad con un alto compromiso de los servidores públicos garantizando la satisfacción de los usuarios y/o beneficiarios.

#### 1.2.4 Principios.

Los principios que fundamentan y justifican el plan estratégico del talento humano para los funcionarios de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander son:

- **Responsabilidad:** Asumimos nuestros deberes y obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de un hecho u omitido en la prestación del servicio.
- **Solidaridad:** Trabajamos en equipo contribuyendo con nuestras capacidades y competencias al beneficio de la entidad, los compañeros y la comunidad.
- **Honestidad:** Garantizamos el manejo transparente y el uso eficiente de los recursos humanos, físicos, técnicos y financieros, disponibles para ennoblecer la prestación del servicio.
- **Respeto:** Actuamos en convivencia sana y pacífica, reconociendo los derechos fundamentales de las personas.
- **Transparencia:** Facilitamos el acceso oportuno a la información pública, sin restricciones.
- **Justicia:** Reconocemos la igualdad de derechos que toda persona tiene, actuando con equidad para brindar igual posibilidad de acceder a nuestra entidad, sin distinción alguna.
- **Lealtad:** Asumimos los compromisos con fidelidad, confianza y sentido de pertenencia por nuestra entidad.
- **Humildad:** Tenemos conciencia acerca de lo que somos, de nuestras fortalezas y debilidades como seres humanos.
- **Prudencia:** Pensamos antes de hablar o actuar y lo hacemos con precaución, logrando el equilibrio en cada uno de nuestros actos al servicio de la comunidad.

### 1.2.5 Valores.

Los valores institucionales de servicio público que establece el código de integridad de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, es comprendido de 5 valores (honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia), se presentan a continuación:

- **Honestidad:** Actuó siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia, rectitud y siempre favoreciendo el interés general.
- **Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, sus títulos o cualquier otra condición.
- **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Diligencia:** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del estado.
- **Justicia:** Actuó con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

### 1.2.6 Política de calidad.

La política de calidad de la Alcaldía Municipal de Toledo, está comprometida con la comunidad y en marcada en un Modelo de desarrollo colectivo sostenible y generador de oportunidades, garantía de derechos individuales y colectivos, promoviendo la corresponsabilidad social y bajo la premisa de una administración eficiente, articulado y descentralizada: presta servicios que satisfagan las necesidades y expectativas, mejorando integralmente la calidad de vida de nuestros

usuarios y beneficiarios; bajo una plataforma de compromiso de los servidores públicos con la calidez y calidad de los servicios, el mejoramiento continuo del talento humano, los procesos y el sistema integrado de gestión y control.

### 1.2.7 Símbolos.

Tabla 1. Símbolos del Municipio de Toledo, Norte de Santander.

<p style="text-align: center;"><b>Figura 1. Escudo</b></p>  <p style="text-align: center;">Fuente: (Escudo, 2017)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Figura 2. Bandera</b></p>  <p style="text-align: center;">Fuente: (Bandera, 2017)</p>
<p>El diseño inicial fue elaborado por el profesor Rogelio Sánchez S. donde se condensa básicamente los valores históricos y culturales del municipio. Posteriormente este diseño fue complementado, previo acuerdo, con algunos ajustes hechos por el Doctor Alfonso Murcia Rodríguez sobre el diseño inicial. “Mantiene del inicial su figura heráldica española y se divide en cuatro cuarteles, en dos de los cuales se mantiene la idea original del Profesor Sánchez, cuales son: la</p>	<p>El origen de la bandera data desde antes de 1986. En un principio fue solamente de dos (2) franjas horizontales, de color azul la superior y la inferior de color blanco. En 1986 los organizadores del centenario de creación del Municipio en cabeza del Doctor José Gabriel Carrillo Jaimes le hicieron las modificaciones del caso, dejando azul la superior y la mitad inferior conformada por dos franjas blancas y dos</p>

<p>choza que representa el ancestro autóctono de la tierra, el bohío primitivo en la contraparte, el símbolo más representativo del TOLEDO ESPAÑOL cuál es el alcazar, que es una edificación amurallada de 200 metros de lado con solo dos puertas y en el centro una gran plaza de armas” (Escudo, 2017).</p>	<p>azules, alternando los colores. Pero si simbolismo no cambio, la franja azul representa “nuestro inmenso cielo” y la franja blanca evoca paz y la tranquilidad que se vive en “nuestro” municipio como norma general (Bandera, 2017).</p>
---	--

Fuente: Autor.

### 1.3 DIAGNÓSTICO

La Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, cuenta con dos sedes que se mencionan a continuación: En la sede principal se encuentran ubicadas la oficina de archivo, secretaria general, despacho del alcalde, contratación, cultura, prensa y comunicaciones, secretaria de planeación y desarrollo, secretaria de hacienda y salud pública. En la sede antigua se encuentra ubicada la oficina del despacho de la personera, Sisbén, familias en acción, corregidora de familia, familias en acción, inspección de policía, registraduría nacional del estado civil y la unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria (UMATA).

Para obtener información más detallada de la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander se aplicó una entrevista (véase en anexos 7. Entrevista).

#### 1.3.1 Área de Mercadeo.

En la Alcaldía Municipal de Toledo, el portafolio de servicios del área de secretaria general es atender al público en general en asuntos como peticiones, demandas, inquietudes, correspondencias, certificados, constancias de permanencia, entre otras. En el área de secretaria

de hacienda se manejan recibos de caja por concepto de impuesto predial, paz y salvos, certificaciones, contratos, resoluciones de pagos, compromiso presupuestal. En el área de secretaria de tesorería es el servicio público responsable de recaudar y cobrar los tributos y créditos del sector público, pagar obligaciones y administrar los recursos financieros para el funcionamiento de la Alcaldía Municipal de Toledo.

La Administración Municipal de Toledo Norte de Santander, da a conocer a la comunidad los servicios a través de decretos, resoluciones, circulares, carteleras, radio, redes de comunicación (Instagram, Facebook y pagina de la alcaldía de Toledo norte de Santander), teniendo en cuenta las gestiones de los anteriores alcaldes y colaboradores de la Alcaldía, actualmente se encuentra en buenos puntajes a nivel del departamento.

### 1.3.2 Área de Producción.

Para la prestación de los servicios de la Alcaldía Municipal de Toledo, se cuenta con una buena distribución, donde se cuenta con su respectiva señalización en cada una de las sedes de la Alcaldía, aunque se presentan algunos inconvenientes ergonomía y electricas. Por otra parte, se requieren de computadores, software, internet, scanner, impresora, papel carta y office, escritorios. En la Alcaldía de Toledo es supervisada por entes internos y externos de la entidad como lo es la procuraduría, contraloría y la fiscalía, para garantizar una buena administración de los recursos que entran y salen de la entidad.

### 1.3.3 Área del Talento Humano.

Figura 3. Organigrama Toledo Norte de Santander



*Fuente: Organigrama de Toledo Norte de Santander. Obtenido de: <http://www.toledonortedesantander.gov.co/alcaldia/organigrama>*

Actualmente en la Alcaldía Municipal de Toledo, está conformada por 90 empleados públicos; de los cuales 15 son empleados de carrera administrativa, 3 empleados de libre nombramiento y 72 empleados con contratos de prestación de servicios (OPS). Por lo cual se rigen por el manual de funciones según el decreto No. 062 del 30 de diciembre del 2005 “por medio del cual se ajusta el manual de funciones y de competencias laborales para los empleados de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

#### 1.3.4 Área Financiera.

Actualmente en la Alcaldía Municipal de Toledo, es una entidad financieramente consolidada que genera las operaciones necesarias para administrar los recursos del Municipio de Toledo Norte de Santander, para ello, se cuenta con software para el manejo, control y almacenamiento de la

información financiera de la entidad, por consiguiente, se hace una distribución de los recursos que entran a la entidad por medios de rubros, según los proyectos que avalan en el plan de desarrollo del Municipio de Toledo.

#### 1.3.5 Matriz DOFA.

Se determino utilizar la herramienta de análisis estratégico DOFA la cual nos permite conocer a nivel interno las fortalezas y debilidades, como a nivel externo las oportunidades y amenazas que tiene la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander y como esto incide en el desempeño de los colaboradores. Con la realización de este análisis DOFA se busca prevenir el efecto de las debilidades, para convertirlas en fortalezas donde se anticiparse al efecto de las amenazas y utilizar a tiempo las oportunidades y fortalezas (Gomez, 2014)

Tabla 2. Matriz DOFA: Municipio de Toledo Norte de Santander

<p><b>MEFI</b></p> <p><b>MEFE</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1:</b> Trabajo en equipo y buen liderazgo.</p> <p><b>F2:</b> Personal de carrera administrativa con excelentes conocimientos.</p> <p><b>F3:</b> Amplias instalaciones.</p> <p><b>F4:</b> Buena atención y relación con la comunidad.</p> <p><b>F5:</b> Conocimiento normativo y del entorno.</p> <p><b>F6:</b> Se establecen prioridades en el trabajo.</p> <p><b>F7:</b> Asignación de funciones acordes a los conocimientos y fortalezas de los colaboradores.</p> <p><b>F8:</b> Buen nivel de comunicación entre los integrantes de cada dependencia de la Alcaldía.</p> <p><b>F9:</b> Buen aseo en el lugar de trabajo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1:</b> Malas condiciones físicas de trabajo (internet, sillas, computadores).</p> <p><b>D2:</b> Poca iluminación.</p> <p><b>D3:</b> Bajo compromiso por parte de los colaboradores.</p> <p><b>D4:</b> Falta de capacitación a los colaboradores en cada una de las dependencias.</p> <p><b>D5:</b> Pocos recursos para realizar proyectos.</p> <p><b>D6:</b> Falta de planes y programas de incentivos y estímulos que mejoran el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores.</p> <p><b>D7:</b> Motivación y reconocimiento de las labores realizadas.</p> <p><b>D8:</b> Falta de integración entre dependencias.</p> <p><b>D9:</b> Desconocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.</p> <p><b>D10:</b> La comunicación se maneja de manera informal, por ende, dificulta la interrelación con las demás dependencias de la Alcaldía Municipal de Toledo.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1:</b> Convenios con entidades públicas y privadas como: Universidades, Bancos, Cooperativas, entre otras.</p> <p><b>O2:</b> Capacitar a los colaboradores.</p> <p><b>O3:</b> Generar confianza en los colaboradores y comunidad.</p> <p><b>O4:</b> Aportar conocimiento al trabajar en grupo.</p> <p><b>O5:</b> Comunicación afectiva.</p> <p><b>O6:</b> Implementación de tics para mejorar la comunicación.</p> <p><b>O7:</b> Tener excelente comunicación interna entre los colaboradores.</p> <p><b>O8:</b> Generar espacios de convivencia.</p> <p><b>O9:</b> Elaborar planes de trabajo, de acuerdo a las prioridades de cada dependencia.</p> <p><b>O10:</b> Aporte de conocimiento mediante el incremento de la planta profesional.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p><b>F1-O8:</b> Crear cuadro de estímulos para los colaboradores.</p> <p><b>F7-O2:</b> Organizar plan de capacitación por secciones.</p> <p><b>F8-O7:</b> Capacitación en comunicación y toma de decisiones.</p> <p><b>F2-O2,5:</b> Establecer capacitaciones a los colaboradores nuevos y dejar planteados los procesos de cada dependencia por los colaboradores de carrera administrativa, para no perder información valiosa.</p> <p><b>F5-O5:</b> Implementar procesos claros y normalizados en la secretaría de planeación.</p> <p><b>F4-O1:</b> Implementar proyectos para el mejoramiento de la comunidad Toledana con la ayuda de convenios con las entidades públicas y privadas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p><b>D4-O2:</b> Promulgar el MIPG, elaborando cronogramas de capacitación de la misma.</p> <p><b>D3-O3:</b> Comunicar los logros institucionales y motivar a los colaboradores a través de charlas de integración.</p> <p><b>D1,2-O7:</b> Establecer diagnóstico de necesidades en cada dependencia de la Alcaldía Municipal de Toledo.</p> <p><b>D6,7-O9:</b> Elaborar el plan de bienestar social laboral, para los colaboradores de la Alcaldía, el cual atiende al mejoramiento del nivel de vida de los colaboradores.</p> <p><b>D7-O7:</b> Estimular el mejoramiento continuo con programas de incentivos institucionales.</p> <p><b>D9-O5:</b> Elaborar plan de inducción y reinducción en principios y valores institucionales, para los funcionarios nuevos.</p> <p><b>D3-O8:</b> Diseñar e implementar un plan de estímulos dirigido a los mejores colaboradores del Municipio de Toledo Norte de Santander.</p>

<u>AMENAZAS</u>	<u>ESTRATEGIAS F-A</u>	<u>ESTRATEGIAS D-A</u>
<p><b>A1:</b> Exceso normativo y cambiante.</p> <p><b>A2:</b> Desinterés de los colaboradores.</p> <p><b>A3:</b> Resistencia al cambio.</p> <p><b>A4:</b> Canales de comunicación.</p> <p><b>A5:</b> Alta rotación del personal.</p> <p><b>A6:</b> inequidad en la distribución presupuestal.</p> <p><b>A7:</b> Rotación del personal directivo.</p> <p><b>A8:</b> Conveniencias políticas.</p> <p><b>A9:</b> Problemas legales por incumplimiento.</p> <p><b>A10:</b> Vías de acceso al Municipio en malas condiciones.</p>	<p><b>F5-A1:</b> Capacitar en carrera administrativa y su normativa.</p> <p><b>F1-A4:</b> Fortalecer el turismo del Municipio de Toledo, por medio de la utilización de las redes sociales y con el personal de comunicaciones.</p> <p><b>F6-A9:</b> Desarrollar plan de acción por cada una de las dependencias del Municipio de Toledo, para que los colaboradores cumplan con las actividades de una manera anticipada.</p>	<p><b>D10-A4:</b> Establecer canales de comunicación asertiva.</p> <p><b>D9-A1:</b> Actualización en las normas que competen al cargo desde el comienzo del año.</p> <p><b>D3-A2:</b> Realizar talleres flexivos a los colaboradores para generar espacios participativos.</p> <p><b>D1,2-A2:</b> Establecer semestralmente lista de necesidades, para satisfacer las necesidades de los colaboradores de la Alcaldía.</p> <p><b>D4,9-A7,8:</b> Realizar reuniones ejecutivas periódicas, para evitar la informalidad en las comunicaciones.</p>

Fuente: Autor.

#### 1.3.5.1 Análisis de Matriz DOFA.

Se puede concluir que la Alcaldía Municipal de Toledo, es una Entidad que está bien consolidada a nivel del departamento de Norte de Santander, pero tiene varios aspectos que se pueden solucionar a corto plazo para poder tener un mayor crecimiento y reconocimiento. Por lo cual, se cuenta con personal desmotivado, con una regular distribución de funciones, lo que ha llevado a mucha carga de trabajo a los colaboradores, estrés y retrasos en las entregas de informes.

- ◆ No se cuenta con procesos de inducción y entrenamiento a funcionarios nuevos.
- ◆ Falta de motivación y reconocimiento de las labores desempeñadas dentro de la Alcaldía.
- ◆ Ausencia de actividades de bienestar social y estímulos para los colaboradores.
- ◆ Desconocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales de la Alcaldía Municipal.
- ◆ Manual de funciones desactualizado; el que se rige a la fecha de hoy fue creado en el año 2005 y cada año se han creado nuevas direcciones para hacer cumplir las

necesidades que se presentan cada día; estas direcciones no están estipuladas en el manual de funciones ni en el organigrama de la Entidad, lo que ha llevado a retrasos en las entregas de los compromisos de los colaboradores.

- ◆ No existen buenos canales de comunicación entre las diferentes dependencias de la Alcaldía, lo que ha llevado a retrasos en la respuesta y pérdida de información.
- ◆ Falta de sentido de pertenencia de los colaboradores, en la utilización de la plataforma de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander; lo que lo ha llevado a la disminución de puntos y de la misma manera a la disminución de otorgamientos de correos institucionales para las dependencias.

## 1.4 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

El área de trabajo asignado para realizar mis prácticas profesionales en la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander para así optar el título de Administrador de Empresas fue la dependencia Secretaria General, que tiene las siguientes oficinas: Archivo, Talento Humano, Sisbén, Inspección de Policía, Comisaria de Familia, Corregidores, Gobierno Digital, Familias en Acción, Control Interno, Contratación y UMATA. Por lo cual estoy apoyando el área de Talento humano que pertenece a la dependencia de Secretaria General; donde está a cargo de la señora Miryam Beatriz Rincón Mora, actualmente mi coordinadora de prácticas en la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

La dependencia de Secretaria General desempeña las siguientes funciones:

- Asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades de la alcaldía Municipal.
- Dirigir, coordinar y controlar el personal que presta sus servicios a la administración Municipal.
- Atender al público que requiere de consultas y servicios de la secretaria general.
- Hacer seguimiento a las quejas y reclamos que se originen.
- Coordinar la agenda del Alcalde Municipal.
- Representar al Señor Alcalde, cuando sea delegado a reuniones, actos, planear y atender reuniones de la Alcaldía.
- Realizar estudios permanentes sobre la necesidad de capacitación y adiestramiento para los funcionarios de las distintas dependencias de la administración Municipal.

- Transcribir los contratos de obra, ordenes de prestación de servicios, convenios y demás contratación que se realice con el Municipio, según información suministrada por el señor alcalde, el secretario general o el asesor jurídico del Municipio.

- Apoyar en el diseño o reorganización de la política de gestión de talento humano.
- Apoyar la activación y operatividad del comité de convivencia laboral.
- Preparar informes de contratación solicitados por la Procuraduría Provincial en coordinación con la secretaria Jurídica de Despacho del alcalde.

- Tomar dictados, hacer transcripciones y redactar correspondencias, responder por el diseño aplicación de los mecanismos de control interno de las dependencias y procesos a su cargo.

- Adelantar los procesos disciplinarios que sean adelantados contra los empleados de la Secretaria General.

- Evaluar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios.

- Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que, en desarrollo del mandato constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente.

- Mantener permanentemente informado al señor alcalde acerca del estado del control interno de la Administración Municipal, dando cuentas de las debilidades destacados, resaltando medidas y programas de mejoramiento.

- Divulgar a la opinión pública las actividades y actos de todos los campos de la administración.

- Servir de apoyo al Alcalde en la toma de decisiones, con el fin que se obtengan los resultados esperados.

## 1.5 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA

- Apoyar el diseño o acciones de mejora de los planes de bienestar social, estímulos e incentivos, para los colaboradores del Municipio de Toledo.
- Apoyar la evaluación de desempeño laboral, para los colaboradores de carrera administrativa del Municipio de Toledo, según la Comisión Nacional de Servicio Civil (CNSC).
- Apoyar la formulación del plan de acción de talento humano de la alcaldía municipal de Toledo norte de Santander.
- Crear la base de datos de los contratos de prestación de servicios según el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP) y el Sistema Integral de Auditoria (SIA-observa) y de la misma manera crear la base de datos de los contratos de libre nombramiento y remoción con su respectiva hoja de vida del personal de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.
- Apoyar en la actualización de la página web de la alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, para así llevar una base de datos del contenido de la misma de los años 2016 hasta la fecha.
- Apoyar en las celebraciones especiales en la alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.
- Apoyar el área de control interno en la actualización de la base de datos del Punto Vive Digital que esta asignada a la dependencia de Secretaria General de la Alcaldía Municipal de Toledo N.S, de la misma forma se entregó con su respectivo informe.
- Apoyar en los demás temas relacionados con las funciones y objetivos misionales de la alcaldía municipal de Toledo norte de Santander.

## **1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### 1.6.1 Título.

Plan de mejoramiento para el área del talento humano según el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

### 1.6.2 Objetivos General.

Diseñar el plan de mejoramiento para el área del talento humano según el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

### 1.6.3 Objetivos Específicos.

- Identificar la normativa vigente del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).
- Identificar necesidades de los colaboradores para favorecer su calidad de vida.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias a través de los programas de bienestar social, que promuevan el buen desempeño y satisfacción de los colaboradores de la alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.
- Formular y desarrollar el plan incentivo institucionales para apoyar al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo N.S, según el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).
- Elevar los niveles de eficiencia y satisfacción de los colaboradores en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales a través del reconocimiento por medio de incentivos.

#### 1.6.4 Justificación.

Teniendo en cuenta que el área del talento humano es importante para el sostenimiento de la Alcaldía Municipal de Toledo, es necesario implementar el modelo integrado de planeación y gestión ya que contribuye al fortalecimiento de las capacidades de los colaboradores a través de la creación del valor público, de los planes de incentivos institucionales y de los planes de bienestar social, en este orden de ideas, se contribuye a mejorar la comunicación con el usuario y/o beneficiario, mejora la imagen de la dependencia, se optimizan los tiempos de ejecución de las actividades y se obtienen mejores resultados por parte de los funcionarios.

Es importante la implementación del plan de mejoramiento en el área del talento humano de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, ya que se mejora el entorno físico del trabajo, donde los colaboradores se sientan a gusto en su puesto y se contribuye a mejorar la calidad de vida de los mismos. Por lo tanto, es importante conocer y entender que el ciclo que cumple un funcionario en la organización desde su ingreso, su desarrollo y su retiro, ayudan a mejorar continuamente en los procesos de la Alcaldía Municipal de Toledo.

Por lo cual, el diseño del modelo integrado de planeación y gestión en el área de talento humano; está encaminado a mejorar las condiciones de vida, a través del reconocimiento al buen desempeño de los colaboradores, donde están clasificados en reconocimientos no pecuniarios y pecuniarios adecuados a sus necesidades e interés laborales y familiares contribuyendo así a tener cada día colaboradores felices, motivados y que demuestren sentido de pertenencia por la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

## 1.6.5 Cronograma de actividades.

Tabla 3. Diagrama de GANTT.

Cronograma de Actividades																	
Actividades	Febrero		Marzo				Abril				Mayo				Junio		
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Inicio de las prácticas profesionales.	■																
Diseño del Instrumento.		■															
Aplicación de la entrevista.			■														
Elaboración del diagnóstico de la empresa.			■	■													
Creación de la propuesta a implementar.					■												
Presentación Primer Informe; Diagnostico y propuesta de implementación.						■											
Correo recibido con observaciones.							■										
Identificar la normativa vigente del MIPG.							■										
Identificar necesidades de los colaboradores por medio de la aplicación de encuestas.								■									
Diseño del plan de incentivos institucional de la Alcaldía Municipal de Toledo.								■	■								
Implementación del plan de bienestar social de la alcaldía Municipal de Toledo.								■	■								
Desarrollo de la estructura del segundo informe.									■	■							
Entrega del segundo informe de práctica.											■						
Correo recibido con corrección.												■					
Corrección, conclusiones y recomendaciones de la propuesta de mejoramiento.													■	■	■		
Entrega del informe final de prácticas.																	■
Sustentación del trabajo de grado.																	■

Fuente: *Autor*.

## 2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

### 2.1 TITULO

Plan de mejoramiento para el área del talento humano según el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander.

#### 2.1.1 Normativa del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

En el marco normativo, hace referencia a las leyes, decretos y resoluciones del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

**Decreto 5012 de 2009**, Al despacho del Ministerio de Educación Nacional le corresponde: “crear y organizar comités, grupos y equipos internos de trabajo con el fin de desarrollar con eficiencia y eficacia los objetivos, políticas, planes, estrategias y programas del Ministerio”. Uno de ellos es el comité de gestión y desempeño institucional del Ministerio de Educación Nacional, el cual orienta la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y gestión – MIPG (Resolución No. 11107, 2018).

**Artículo 2.2.10.9. Plan de Incentivos Institucionales.** El jefe de cada entidad adoptara anualmente el plan de incentivos institucionales y señalara en el 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.

**Decreto 1499 de 2017 (11 de septiembre).** Por medio del cual se modifica el decreto 1083 de 2015. Decreto único reglamentario del sector función pública, en lo relacionado con el sistema de gestión establecido en el artículo 133 de la ley 1753 de 2015 (Decreto 1499, 2017).

**Artículo 2.2.22.3.1. Actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.** Para el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el sistema de Control Interno, se adopta la versión actualizada de Planeación y Gestión MIPG (Decreto 1499, 2017)

**Artículo 2.2.22.3.2 Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.** El Modelo Integrado de Planeación y Gestión es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio (Decreto 1499, 2017).

**Artículo 2.2.22.3.3 Objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.** El Modelo integrado de Planeación y gestión tendrá como objetivos:

1. Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas.
2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
3. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua.
4. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.
5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.

**Artículo 2.2.22.3.13 Programas de capacitación para la implementación y desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.** La Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función Pública, diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales dirigidas a los servidores públicos, con el fin de fortalecer la gestión y el desempeño en las entidades públicas

## **2.2 ESTRUCTURA DEL TALENTO HUMANO**

Partiendo de la premisa del concepto del talento humano, es el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, es el gran factor crítico de éxito, que facilita la gestión y el logro de los objetivos y los resultados. Por el cual, está conformado por todas las personas que prestan sus servicios a la Entidad y que contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo para que las entidades cumplan con su misión y su visión (Función Pública, 2019).

Actualmente la dirección del talento humano de la Alcaldía de Toledo, como se observó en el anterior organigrama, no tiene definido la dirección de talento humano, pero se cuenta con el jefe de secretario de despacho que hace sus veces de jefe del talento humano de la Alcaldía.

Por lo anteriormente mencionado se hace necesario la creación del área del talento humano en la Alcaldía Municipal para incrementar la eficacia, la motivación y el desempeño de los colaboradores, donde se pueda asegurar la experiencia laboral de los funcionarios, el mejoramiento de la calidad de vida laboral y sentido de pertenencia de los colaboradores con la Entidad.

### **2.2.1 Misión.**

Somos un área dedicada a la retención de personal idóneo; apostando a la innovación, desarrollo y contando con personal comprometido, motivado y capacitado para brindar satisfacción a todos los colaboradores por la excelente calidad del servicio, en procura de lograr los objetivos de la Alcaldía Municipal.

#### 2.2.2 Visión.

Para el año 2023 convertirmos en el área de talento humano, más reconocida dentro de la Alcaldía Municipal de Toledo, a través de la responsabilidad con el medio ambiente, la satisfacción de las necesidades de los colaboradores y apostándole a una mejor calidad de vida.

#### 2.2.3 Valores.

La Alcaldía de Toledo, Norte de Santander no cuenta actualmente con valores establecidos para el área de talento humano, por lo cual, se proponen los siguientes valores y se anexan los valores del código de integridad del servicio público mencionados en la Resolución No. 169 del 29 de mayo del 2018.

**Mejoramiento continuo:** Tener como propósito permanente altos estándares de calidad en cada uno de los niveles jerárquicos de la entidad, buscando la excelencia que lleve a la Alcaldía a aumentar su competitividad orientando esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

**Responsabilidad:** Busco cumplir con las expectativas de autoevaluación como Entidad y transmitiendo esa imagen a la comunidad, donde se sienta seguridad y confianza con los servicios prestados.

**Lealtad:** Es uno de los valores que nos distingue como personas fieles, verdaderas y comprometidas con la Alcaldía Municipal.

**Puntualidad:** cumplo con las obligaciones adquiridas a tiempo, gestionando y priorizando las actividades, de tal forma que cada uno de los miembros de la Entidad estén satisfechos y se refleje la disciplina de la Entidad.

**Honestidad:** Actuó siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud y siempre favoreciendo el interés general.

**Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, sus títulos o cualquier otra condición.

**Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

**Diligencia:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

**Justicia:** Actuó con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

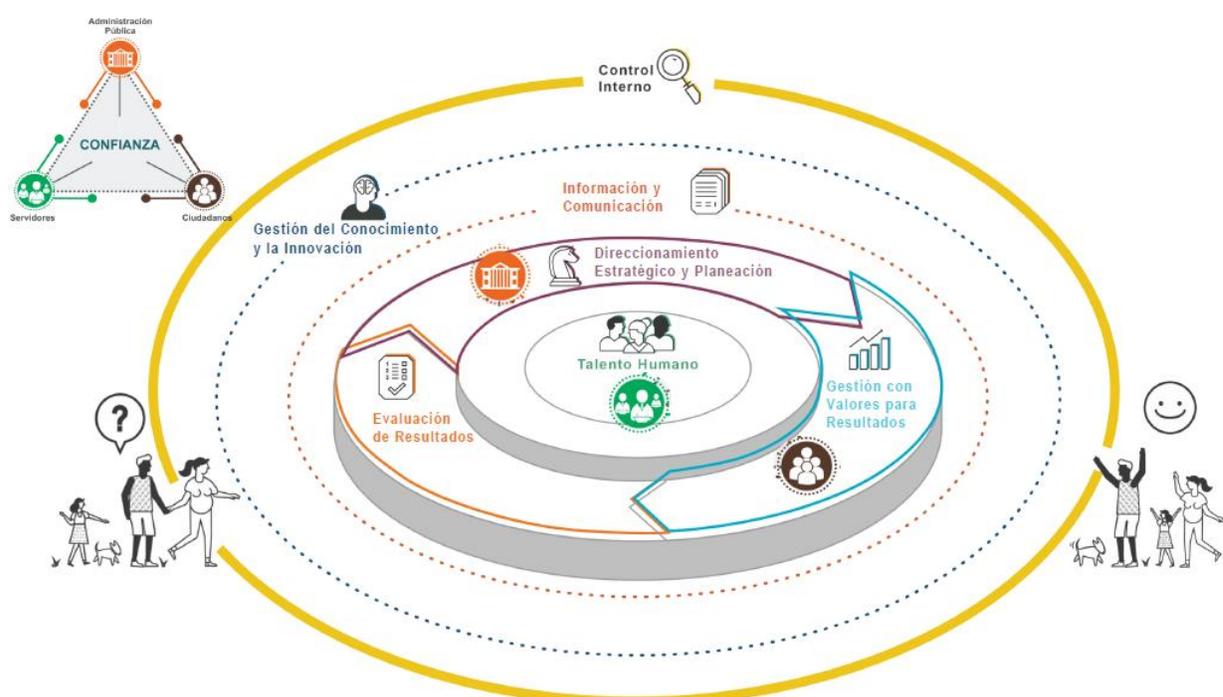
#### 2.2.4 Políticas de Talento Humano.

1. Se controlará el horario de trabajo de cada uno de los colaboradores.

2. Se aplicará un sistema de incentivos y remuneración de acuerdo al cumplimiento de metas.
3. Se evaluará la eficiencia de los colaboradores en cada puesto de trabajo.

### 2.2.5 Disposición de información.

Figura 4. Dimensiones de MIPG



Fuente: (Función Pública, 2017)

El nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, actualizado mediante Decreto 1499 de 2017, donde posiciona al talento humano como el núcleo o centro de todos los procesos administrativos debido a la trascendencia del aporte de las personas mediante el trabajo y “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”.

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) el contar con información oportuna y actualizada permite que la dirección del talento humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la motivación y productividad de los colaboradores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, la dimensión del Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander, se organiza la información en la herramienta SIGEP y el SECOP, pero no se cuenta con una caracterización detallada de los colaboradores de la entidad.

#### 2.2.5.1 Caracterización de los Colaboradores.

A través de las hojas de vida y encuestas aplicadas a cada colaborador de la Alcaldía Municipal de Toledo, se caracterizó la planta de personal, donde actualmente se mantiene actualizada. Para el cumplimiento de sus funciones la Alcaldía posee una planta global, compuesta por 36 cargos.

Por tipo de vinculación se observa que el 41.66% corresponden a carrera administrativa, el 19.44% a trabajadores oficiales, el 19.44% a libre nombramiento y remoción, el 13.88% a cargos provisionales ya que se encuentra con 5 colaboradores que concursaron por dicho puesto, como se observa en la siguiente tabla:

- Planta de personal actual.

Tabla 4. Caracterización de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo 2020.

SERVIDORES PUBLICOS	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN
Elección Popular	1	2.77%
Periodo	1	2.77%
Provisionalidad	5	13.88%
Libre Nombramiento	7	19.44%

Carrera Administrativa	15	41.66%
Oficiales	7	19.44%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

La planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander está conformada por un total de 36 colaboradores, los cuales están distribuidos de la siguiente forma, según clasificación por tipo de vinculación, como se muestra a continuación:

Tabla 5. Nivel de vinculación de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo 2020.

<b>NIVEL DE VINCULACIÓN</b>	<b>PLANTA TOTAL</b>
Directivo	2
Profesional	4
Técnico	11
Asistencial	19
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>

#### 2.2.5.2 Caracterización de puestos.

Según el Decreto No. 062 del 30 de diciembre de 2005. Por medio del cual se ajusta el manual de funciones y de competencias laborales para los empleados de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, se realiza la caracterización de puestos según la denominación de cargos directivos, profesionales, asistenciales y técnicos.

Tabla 6. Caracterización de puestos de la Alcaldía Municipal de Toledo.

<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE VINCULACIÓN</b>	<b>PROPOSITO</b>	<b>CONOCIMIENTOS BASICOS</b>	<b>REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>
DIRECTIVO	Despacho alcalde	Elección popular	Obrar como representante legal y primera autoridad de la alcaldía municipal de Toledo y cumplir con las funciones asignadas por la ley. Velar por la debida aplicación del sistema de desarrollo administrativo, relacionado	Conocimientos en administración o afines Conocimiento en formulación de proyectos Conocimiento en sistemas e internet	Los requisitos de alcalde están definidos en la Ley 136/94

			con las políticas. Estratégicas, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativos y organizacional para la administración y el manejo de talento humano y de los recursos técnicos, materiales, físicos y financieros de la alcaldía, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.		
PROFESIONAL	Secretaria general	Libre Nombromiento	Desempeñar funciones de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades de la alcaldía municipal.	Conocimientos en administración o afines Atención al usuario Administración de personal Conocimiento en sistemas e internet	Título profesional en administración de empresas o afines, y 1 año de experiencia general
	Secretaria de hacienda	Libre Nombromiento	Asistir al Alcalde Municipal en la preparación, dirección, coordinación y control del presupuesto municipal y dirigir y velar por el perfecto recaudo de los impuestos y derechos económicos del municipio, en concordancia con las políticas nacionales y regionales.	Conocimiento en finanzas, contabilidad y hacienda publica Atención al usuario Administración de personal	Título universitario en disciplina financiera o administrativa, y un (1) año de experiencia general
	Secretaria de planeación y desarrollo	Libre Nombromiento	Participar en el diseño, organización, ejecución y seguimiento de los planes, proyectos y programas, velando porque los diferentes aspectos de carácter político, económico, social, ambiental y cultural se armonicen con los fines generales de la alcaldía.	Conocimientos en ingeniería civil o afines Atención al usuario Administración de personal	Título profesional en Ingeniería Civil o afines, y (1) año de experiencia general
	Comisario de Familias	Provisionalidad	Recibir a prevención las quejas o informes sobre todos aquellos realizados en conflictos y atender las demandas relativas a la protección del menor, especialmente en los casos de maltrato y explotación y los casos de violencia intrafamiliar, tomando las medidas de urgencia que sean necesarias, mientras se remita a la autoridad competente	Ser ciudadano en ejercicio Abogado inscrito, especializado en derecho de familia o de menores	Título de Abogado Especialización en derecho de familia o un año de experiencia en la profesión
ASISTENCIAL	Familias en Acción	Carrera Administrativa	Servir de enlace del programa familias en acción y brindar asistencia administrativa del mismo en el Municipio.	Conocimientos de atención al usuario Conocimiento en sistemas informáticos	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y

				Conocimiento en técnicas de archivo	(1) año de experiencia
Auxiliar administrativo / Secretaria General	Carrera Administrativa	Atender al público personal y telefónicamente, registrar mensajes y suministrar información sobre los asuntos del despacho del alcalde, de acuerdo a las instrucciones recibidas.	Manejo de técnicas de archivo Alimentación de base de datos Información básica Manejo de sistemas de gestión documental Conocimiento en atención al usuario	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	
Secretaria de Inspección de Policía	Carrera Administrativa	Atender al público personal telefónicamente, registrar mensajes, suministrar información sobre los asuntos de la inspección de policía, de acuerdo a las instrucciones recibidas y responder por la organización y archivos de la oficina.	Manejo de técnicas de archivo Alimentación de base de datos Información básica Manejo de sistemas de gestión documental Relaciones públicas	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	
Auxiliar administrativo / Secretaria de Planeación y desarrollo	Carrera Administrativa	Atender al público personal telefónicamente, registrar mensajes, suministrar información sobre los asuntos del despacho cuando el titular no se encuentre de acuerdo a las instrucciones recibidas y desempeñar funciones encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de actividades, de conformidad con los procedimientos establecidos	Alimentación de base de datos Informática básica Manejo de sistema de gestión documental Conocimiento en atención al usuario	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	
Servicios Públicos / Planta de tratamiento	Carrera Administrativa	Atender las labores de mantenimiento de la planta de tratamiento y las reparaciones locativas, de acuerdo a las instrucciones recibidas y comprobar su eficacia	Conocimiento en atención al usuario Planes de acción y mejoramiento	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	
Biblioteca Publica	Carrera Administrativa	Brindar asistencia administrativa en la biblioteca pública y proteger al patrimonio arquitectónico cultural y artístico del municipio	Conocimientos de atención al usuario Conocimiento en sistemas informáticos e internet Conocimiento en técnicas de archivo	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	
Servicios Públicos / Planta de tratamiento	Carrera Administrativa	Atender las labores de mantenimiento de la planta de tratamiento y las reparaciones locativas, de acuerdo a las instrucciones recibidas y comprobar su eficacia	Conocimiento en atención al usuario Planes de acción y mejoramiento	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia	

	Auxiliar de Servicios Generales	Carrera Administrativa	Realizar actividades para mantener adecuadamente aseadas, ordenadas y presentadas las oficinas e instalaciones de los palacios municipales	Conocimientos en atención al usuario Conocimientos en labores de mantenimiento general Conocimiento en preparación de alimentos	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia
	Servicios Públicos / Recolección y asistencia operativa	Provisionalidad	Atender las labores de mantenimiento de muebles y enseres y las reparaciones locativas del municipio, de acuerdo a las instrucciones recibidas y comprobar su eficacia	Conocimiento en atención al usuario Planes de acción y mejoramiento	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia
	Servicios Públicos / Conductor Mecánico - compactador	Provisionalidad	Prestar adecuadamente los servicios de conducción vehicular para la recolección de basuras de conformidad con las necesidades y exigencias de la administración municipal	Conocimientos en conducción vehicular Tener conocimientos básicos de mecánica automotriz Conocimiento de las normas de tránsito	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia
TECNICO	UMATA	Carrera Administrativa	Los técnicos deben prestar un servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria en la zona asignada, con base en los principales sistemas de producción, realizando las visitas necesarias solicitadas por los usuarios, haciendo las recomendaciones ajustadas a los requerimientos.	Conocimientos y manejo de la normatividad ambiental, y procedimientos contractuales y metodología de la investigación	Título de formación tecnológica en asistencia técnica o afines y (1) año de experiencia
	UMATA	Carrera Administrativa	Los técnicos deben prestar un servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria en la zona asignada, con base en los principales sistemas de producción, realizando las visitas necesarias solicitadas por los usuarios, haciendo las recomendaciones ajustadas a los requerimientos del productor.	Conocimientos y manejo de la normatividad ambiental, y procedimientos contractuales, metodología de la investigación Diseño, gestión y ejecución de proyectos ambientales	Diploma de bachiller en cualquier modalidad y (1) año de experiencia
	Juntas de Acción Comunal	Carrera Administrativa	Participar en el proceso de dirección, coordinación y control del programa social SISBEN, velar por el normal funcionamiento de las juntas de acción comunal y demás asociaciones comunitarias.	Manejo de técnicas de archivo Alimentación de base de datos Información básica Conocimientos en atención al cliente	Título de formación tecnológica y aprobación de pénsum académico de educación superior en formación profesional y

					(1) año de experiencia
Inspector de Policía	Provisionalidad	<p>Conservar el orden público en el municipio de conformidad con la Ley y las instrucciones del presidente de la República y del respectivo gobernador. La Policía Nacional cumplirá con prontitud y diligencia las ordenes que imparta el alcalde por conducto del respectivo comandante.</p> <p>Hacer cumplir las normas de orden público o su restablecimiento de conformidad con la Ley.</p>	<p>Ser Bachiller con conocimiento en normas fijadas por la Constitución Política, Leyes, Ordenanzas y Acuerdos</p>	<p>Título de formación tecnológica o terminación y aprobación de pénsum académico de educación superior en derecho y 1 año de experiencia.</p>	
Inspector de Policía rural	Libre Nomenclatura	<p>Ser representante del Alcalde Municipal en jurisdicción, conservar el orden público en el corregimiento, de conformidad con la Ley y las instrucciones del presidente de la República y del respectivo Alcalde Municipal</p>	<p>Ser Bachiller con conocimiento en normas fijadas por la Constitución Política, Leyes, Ordenanzas y Acuerdos</p>	<p>Terminación y aprobación de cuatro (4) años de Educación Básica Secundaria y curso específico de sesenta (60) horas relacionado con las funciones del cargo</p>	
Secretaria de hacienda / presupuesto y nomina	Carrera Administrativa	<p>Llevar y mantener actualizados los registros de carácter técnico y/o administrativo y responder por la exactitud del mismo</p>	<p>Manejo de técnicas de archivo Alimentación de base de datos Información básica (procesador de textos, hoja electrónica de cálculo, manejo de internet) Manejo de sistema de gestión documental</p>	<p>Título de bachiller en cualquier modalidad y curso específico, mínimo de sesenta (60) horas relacionado con las funciones del cargo</p>	
Secretaria de planeación y Desarrollo/ Almacén	Carrera Administrativa	<p>Mantener actualizado y controlar el inventario del almacén de la alcaldía y presentar informe técnico de las visitas que realice a nivel rural y urbano y de acuerdo a esto elaborar proyectos</p>	<p>Conocimientos en técnicas de almacenamiento Conocimiento en obras civiles Conocimiento en formulación de proyectos Atención al usuario Conocimiento en sistemas informáticas</p>	<p>Diploma de Bachiller en cualquier modalidad y curso específico, mínimo de sesenta (60) horas relacionado con las</p>	

					funciones del cargo
	Secretaria de hacienda/ recaudo/ expedición de factura	Carrera Administrativa	Velar por el perfecto recaudo de los impuestos y derechos económicos del municipio y atender todo lo relacionado con las obligaciones tributarias y fiscales	Finanzas, contabilidad y hacienda pública Conocimientos en información básica Atención al usuario	Título de bachiller en cualquier modalidad y curso específico, mínimo de sesenta (60) horas relacionado con las funciones del cargo

Fuente: *Manual de funciones (2005)*.

## 2.2.6 Mapa estratégico de la dirección de talento humano de la Alcaldía de Toledo, Norte de Santander.

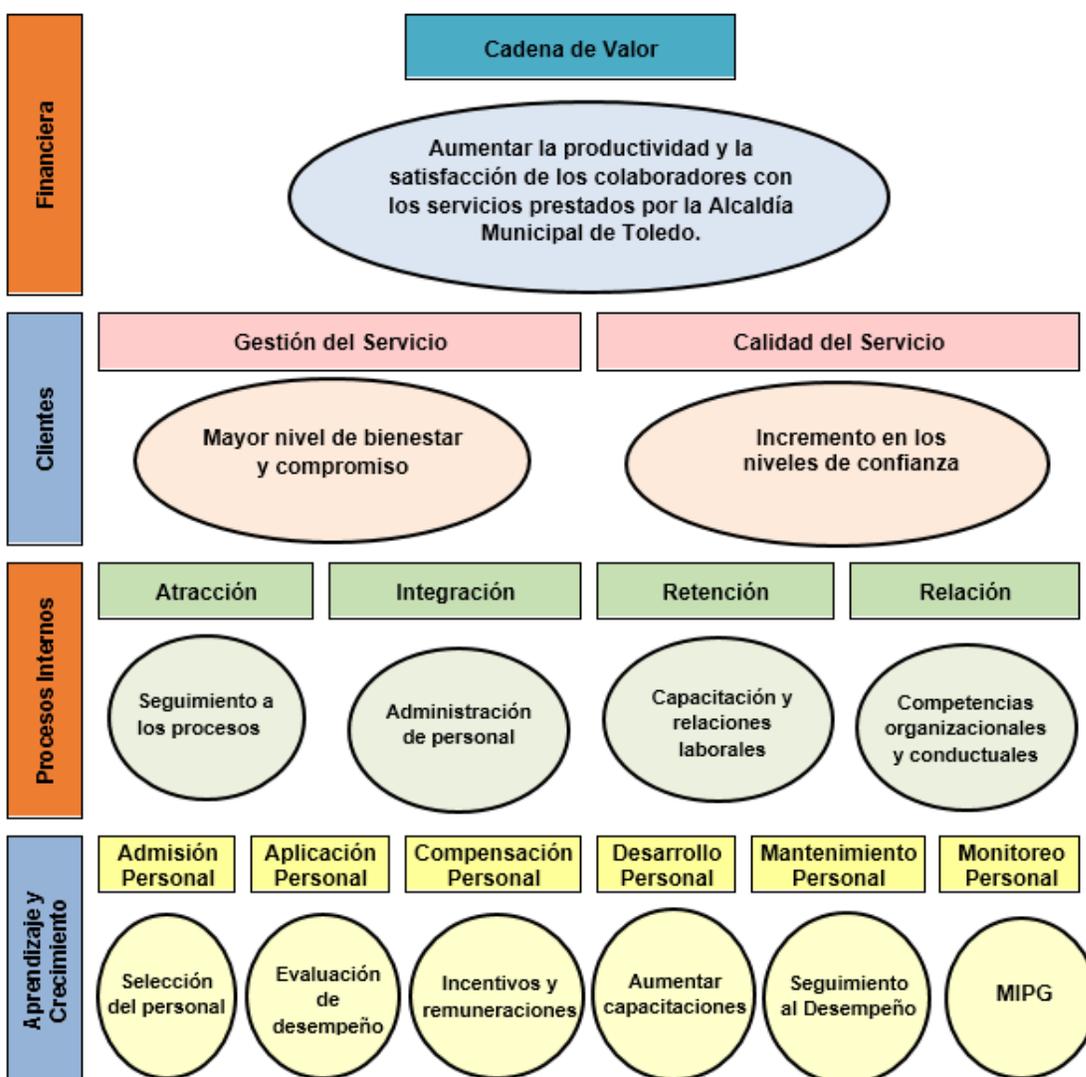
El balanced Scorecard, contiene dentro de su modelo, un mapa estratégico, que de acuerdo con Kaplan Y Norton “describe el proceso de transformación de los activos intangibles en resultados tangibles con respecto al consumidor y a las finanzas”<sup>1</sup>. En el mapa estratégico, sus objetivos y medidas se derivan de la visión y estrategia de la organización y visualizan el desempeño organizacional desde cuatro perspectivas las cuales son financieras, clientes, control interno y aprendizaje y crecimiento.

Para la implementación del balanced scorecard en la dirección del talento humano se partió de la visión y misión de la Alcaldía Municipal; por lo cual la visión nos permite visualizar a donde se quiere llegar y la misión es la razón de la Entidad.

<sup>1</sup> Kaplan, Robert S. y Norton, David P. Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Gestión 2000.com

Actualmente la Alcaldía Municipal de Toledo no cuenta con un mapa estratégico propio, por lo que se propuso el siguiente mapa estratégico para el área de talento humano, el cual se presenta a continuación:

Figura 5. Mapa estratégico de talento humano de la Alcaldía de Toledo.



Fuente: *Adaptado de Pazcode (2020)*

### 2.2.6.1 Perspectiva aprendizaje y crecimiento.

Desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, es fundamental contar con una excelente selección del personal, con el fin de lograr un buen seguimiento a los mismos, por lo cual se realizará evaluación de desempeño a cada colaborador de carrera administrativa, esta evaluación permite estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, a través de las evaluaciones de desempeño y méritos se realizará compensación de incentivos tanto pecuniarios como no pecuniarios, con el fin de motivar a los colaboradores. A través de los convenios institucionales se gestionará capacitaciones a cada área de trabajo, con el fin de aumentar las capacitaciones y contar con personal calificado en cada área de trabajo. Se realizará mantenimiento al personal por medio de seguimientos trimestrales al desempeño por medio del monitoreo del modelo integrado de planeación y gestión, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos, con la misión y alcanzar la visión proyectada.

#### 2.2.6.2 Perspectiva de los procesos internos.

Haciendo referencia a la perspectiva de los procesos internos del área de talento humano se identifican cuatro (4) objetivos estratégicos, los cuales son: se realizará seguimiento a los procesos de cada colaborador, con una administración del personal, capacitaciones y relaciones laborales y competencias organizacionales y conductuales; lo que permite responder a las necesidades de los colaboradores. En lo que respecta a la atracción, su objetivo reside en realizar seguimiento a los colaboradores desde su vinculación, desarrollo y retiro, ya que el talento humano es el valor más potencial que cuenta las organizaciones. Desde la integración y retención, tiene como objetivo brindar una buena administración a los colaboradores donde se brinde capacitaciones, para cumplir con eficiencia los objetivos de la entidad, de la misma manera se brindará apoyo recreativo esto con el fin de que se sientan motivados y tengan sentido de pertenencia con la Entidad. Relación competencias organizacionales y conductuales.

#### 2.2.6.3 Perspectiva del cliente.

Desde la perspectiva del cliente, se presentará la propuesta de valor hacia los mismos, la cual busca un mayor nivel de bienestar y compromiso por parte de la entidad con los colaboradores, por ende, se busca alcanzar los objetivos financieros satisfaciendo las necesidades de los colaboradores, donde la comunidad

#### 2.2.6.4 Perspectiva financiera.

Desde la perspectiva financiera, permite crear valor en los colaboradores de la Alcaldía, con el fin de aumentar productividad y satisfacción de los colaboradores con los servicios prestados por la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander.

### **2.3 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL**

A raíz de los cambios generados en el estado que busca fortalecer institucionalmente las entidades públicas, los programas de talento humano se convierten en parte esencial del desarrollo armónico e integra de los colaboradores.

Dando cumplimiento a los lineamientos establecidos para las entidades del sector público Nacional, el plan de bienestar social laboral de la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander, busca responder a las necesidades y expectativas de sus colaboradores, al mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia a través del diseño e implementación de actividades recreativas, deportivas, socioculturales de calidad de vida laboral, educación y salud encaminadas a mejorar el nivel de satisfacción, eficacia y eficiencia, así como el sentido de pertenencia del servidor Público con la Alcaldía Municipal de Toledo.

En consecuencia, el programa de bienestar social para la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander tiene como objetivo diseñar el Plan de bienestar social laboral de la Alcaldía Municipal de Toledo-Norte de Santander, el cual atienda a incrementar la eficiencia, la motivación de los colaboradores y su núcleo familiar que fortalezcan el desempeño laboral y mejoramiento continuo de su calidad de vida.

### 2.3.1 Objetivos.

#### 2.3.1.1 Objetivo General.

Diseñar el Plan de Bienestar Social Laboral para los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo-Norte de Santander, buscando en ello el fortalecimiento de las capacidades y el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia a través de los programas encaminados a mejorar el nivel de satisfacción, motivación, eficacia y eficiencia, así como el sentido de pertenencia del colaborador con la entidad.

#### 2.3.1.2 Objetivos Específicos.

- Ofrecer un sistema de estímulos e incentivos que responda a las necesidades y expectativas de los colaboradores y su núcleo familiar con el fin de mejorar su ambiente emocional, físico y cultural.
- Diseñar el plan de bienestar social de acuerdo con las necesidades y en cumplimiento de la normatividad legal vigente.
- Fomentar una cultura organizacional en la Alcaldía que denote sentido de pertenencia, motivación y en la prestación de servicios a la comunidad en general.

- Identificar actividades de bienestar social laboral que favorezcan la calidad de vida de los colaboradores.

### 2.3.2 Beneficiarios.

Serán beneficiarios del Plan de Bienestar Social Laboral todos los colaboradores de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander, incluidas sus familias, entendiendo por familia el cónyuge o compañero (a) permanente, los padres de los colaboradores y los hijos menores de 18 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él o ella, en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998 compilado en el Decreto 1083 de 2015.

### 2.3.3 Marco Normativo.

El Plan de Bienestar Social Laboral, se soportarán en una lógica orientada a maximizar la eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los colaboradores. Así como lo establece en el Decreto Ley 1567 de 1998, que define el marco normativo para la elaboración de políticas, planes y programas que fortalezcan el desempeño de las labores y el cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

**Decreto ley 1567 de 1998.** “Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitaciones y el Sistema de Estímulos para los empleados del estado”, junto con las políticas de bienestar social, orientados a la planeación, ejecución y evaluación de programas y proyectos que den respuesta a las necesidades de los funcionarios para su identificación y compromiso con la misión y la visión institucional.

**Decreto ley 1567 de 1998. Artículo 13. Establece el sistema de estímulos.** “El cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades,

disposiciones legales y programas de bienestar social 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”.

**Decreto ley 1567 de 1998. Artículo 18°. - Programas de Bienestar Social e Incentivos.** “A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se podrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados”.

Adicionalmente en su capítulo II, artículo 19 menciona lo siguiente: “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”

**Decreto ley 1567 de 1998. Artículo 26°. -Programa de incentivos.** Los programas de incentivos, como componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a:

1. Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos.
2. Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia.

Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.

**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”.

**Artículo 36... *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.

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

**Decreto 1083 de 2015. 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 1083, 2015).

**Decreto 1083 de 2015. 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:

- Deportivos, recreativos y vacacionales.
- Artísticos y culturales.
- Promoción y prevención de la salud.
- 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.
- 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 tramites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

**Decreto 1083 de 2015. 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 1083 de 2015. 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 la entidad.

**Decreto 1083 de 2015. Artículo 2.2.10.9 Plan de incentivos institucionales.** El jefe de cada entidad adoptara anualmente el plan de incentivos institucionales y señalara en el los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera administrativa 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.

**Decreto 1083 de 2015. Artículo 2.2.10.10. Otorgamiento de incentivos.** Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base a la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la avaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio.

**Decreto 1083 de 2015. 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:

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

#### 2.3.4 Diagnostico de Necesidades.

El plan de Bienestar Social Laboral para el año 2021 de la Alcaldía de Toledo Norte de Santander, se obtiene a través de la detección, recolección y análisis de necesidades que arroja la encuesta de necesidades de los colaboradores de la Alcaldía, así como la medición de clima laboral, siendo esto los principales insumos para la realización del plan de bienestar social laboral y de la misma manera el cronograma de actividades (ver Anexo 8: Encuesta de identificación de necesidades de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander).

#### 2.3.5 Responsabilidad.

El área de Secretaria General, a través de la dirección Talento humano de la Administración Municipal de Toledo, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar y evaluar el Plan de bienestar

social laboral de la Entidad. Por su parte es deber de los Servidores Públicos participar en todas las actividades programadas y convocadas dando cumplimiento al plan de trabajo.

#### 2.3.6 Comité de Bienestar.

Para el buen funcionamiento del plan de bienestar social laboral, relacionadas con el reconocimiento de incentivos, criterios de participación, evaluación y desempate, seleccionar al mejor colaborador de cada nivel de la entidad, seleccionar el mejor colaborador de la entidad hacer evaluaciones y seguimiento se conforma el comité de bienestar e incentivos de la Alcaldía Municipio de Toledo, estará integrado por:

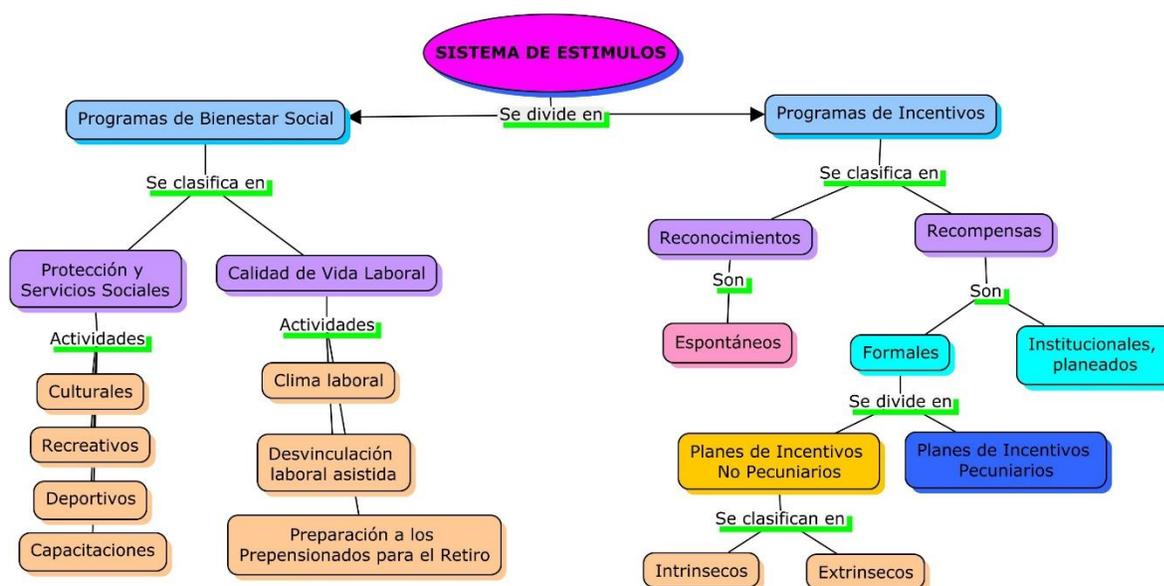
- El Alcalde Municipal
- secretaria de gobierno
- Secretaria de hacienda
- Secretaria de planeación
- Jefe de talento humano
- Un (1) representante de los colaboradores

#### 2.3.7 Áreas de Intervención.

El Plan de Bienestar Social Laboral para el año 2021, está dirigido a todos los colaboradores de la entidad y su familia. Por lo cual, se elaboró teniendo en cuenta la siguiente (figura 1. Sistema de estímulos) y a partir de la identificación de necesidades y expectativas que afectan el bienestar

de los colaboradores, según la evaluación y concertación de compromisos del talento humano, mencionada en el plan estratégico de talento humano 2020, con el fin de brindar una atención completa y fomentar el desempeño laboral.

Figura 6. Sistema de estímulos.



Fuente: *Autor*.

### 2.3.7.1 Programa de Bienestar Social

El Programa de Bienestar Social comprende la protección y los servicios sociales y la calidad de vida laboral.

Según el Decreto 1567 de 1998. En el Artículo 20. Bienestar Social. Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia.

El presente Plan de Bienestar Social, se proyectó con base en el estudio de necesidades de bienestar y recreación realizado a los colaboradores de la Alcaldía en la vigencia 2021, por medio de este la Administración Municipal de Toledo busca mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores, estableciendo espacios de esparcimiento y recreación; motivando el desempeño de las labores y de esta manera aumentando los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y mejoramiento del clima organizacional.

Las entidades que apoyan el Plan de Bienestar Social Laboral son las siguientes: SENA, Entidad Administradora de Riesgos Laborales-ARL, Caja de Compensación Familiar y Fondo de Empleados.

**a. Estudio:** La Administración Municipal de Toledo Norte de Santander, brinda la colaboración y apoyo por medio de becas a los colaboradores que estén estudiando o quieran seguir estudiando, ajustando sus turnos y facilitando tiempo para garantizar su asistencia puntual a los centros de formación.

**b. Capacitaciones a los colaboradores:** A través de los convenios con entidades, como el SENA, Universidad de Pamplona, Cámara de Comercio, entre otras. Se gestionará capacitaciones en los temas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, las nuevas tecnologías, programas de Excel, Access y según la capacitación que se requiera en cada área.

**c. Exaltación por antigüedad en el servicio:** Reconocer y exaltar a los colaboradores que han prestado sus servicios en la Administración Municipal de Toledo, Norte de Santander, durante los 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 y 40 años, en un evento que incluye exaltación pública, se realizara entrega de detalle y resolución en nota de incentivar a los colaboradores.

- Protección y servicios sociales.

Para brindar un acompañamiento permanente a los colaboradores en los momentos de la vida importantes para ellos y su familia, la Administración Municipal de Toledo Norte de Santander, se hace presente en eventos familiares, personales, sociales o académicos, como celebración de cumpleaños, logros alcanzados, fallecimiento de padres, hermanos, esposo (a) o hijos, mediante la publicación de la novedad en la intranet o envío de tarjetas de acuerdo a cada caso.

Se organizarán actividades dentro de las cuales brinde la posibilidad del desarrollo de destrezas y talentos, para aumentar el nivel de motivación, integración y productividad de los colaboradores de la entidad y sus familias, a través de:

- ◆ Jornadas de integración en fechas especiales como: cumpleaños del mes, el día de la mujer, día del niño, día de la secretaria, día de la madre, día de san José, día del trabajo, día del empleado público, día del amor y la amistad, día de Halloween, entre otros (véase en la tabla 1. Calendario de fechas conmemorativas).
  - ◆ Novena navideña.
  - ◆ Actividades de integración familiar.
  - ◆ Actividades de cierre de año.
- 
- ✓ Celebración del Día de cumpleaños.

Se tendrá como incentivo para el día de cumpleaños de cada colaborador de la planta de personal de Administración Municipal de Toledo Norte de Santander, lo siguiente:

1. Se dará un día libre a cada colaborador por el día de cumpleaños.

2. Se podrá programar el disfrute del beneficio de un día hábil por el día de cumpleaños, en la misma fecha o dentro de los 8 días del calendario antes o después de la fecha de cumpleaños.
  3. Para disfrutar de este beneficio, debe hacerlo de común acuerdo con el jefe inmediato, se debe solicitar mediante forma oficial vía correo y llenando la siguiente ficha (véase en anexos).
  4. Si la fecha de tu cumpleaños llegare a coincidir con una comisión fuera de la entidad o necesidad estricta del servicio, podrás disfrutar del beneficio otro día dentro de los 30 días siguientes de común acuerdo con el jefe inmediato.
  5. Se celebrará los cumpleaños del mes cada primer (1) día del mes siguiente, es decir los colaboradores que cumplen en enero se celebrara en conjunto el primero de febrero; si el día primero no cae en un día laboral se aplazara para el siguiente día laboral.
- ✓ Pausas activas.

Se realizará ejercicios en las Pausas Activas una o dos veces durante la jornada de 8 horas laborales y que tengan una duración de 5 a 7 minutos. Los objetivos de las pausas activas son: Prevenir desordenes psicofísicos causados por la fatiga física y mental, romper con el esquema y la monotonía laboral, disminuir las licencias médicas y contribuir a generar un ambiente más relajado, donde se mejore la productividad y se afiancen lazos con los compañeros de trabajo.

Actividades para realizar las pausas activas, son las siguientes:

- ◆ De pie o sentado estirar lateralmente el cuello, ayudándose con la mano.
- ◆ Pasar el brazo por encima del hombro contrario, ayudándose con la otra mano
- ◆ Entrelazar las manos y girar la muñeca en ambos sentidos

- ◆ Las manos entrelazar por detrás de la cabeza, estire el cuello hacia abajo sin mover el tronco, hasta tocar el pecho.
  - ◆ Llevar un brazo a tocar la espalda, mientras con la mano del brazo mientras con la mano del brazo contrario sostiene el codo del brazo que está estirando.
  - ◆ Entrelazar las manos, con las palmas hacia delante, estirando los brazos simultáneamente.
  - ◆ Realizar la presión con la mano al mismo tiempo que hacemos fuerza con la cabeza en sentido opuesto., manteniendo la posición de la cabeza.
  - ◆ Entrelazar las manos y estirar los brazos, hacia arriba.
- ✓ Novena navideña.

Se realizará entre el 15 al 24 de diciembre, por las diferentes áreas de la Alcaldía Municipal de Toledo. La dirección del talento humano y el área de secretaria general, realizaran la distribución de los días de la novena para el cumplimiento de las actividades laborales; se publicará la hora y el área que le corresponde cada día de la novena en las carteleras informativas de la entidad y de la misma manera se motiva a los colaboradores que participen en esta actividad.

- ✓ Cierre de año.

Es un espacio que permite festejar el cierre de las actividades laborales del año que culmina. El evento promueve la integración de los colaboradores y sus familias. Se contará con detalles para cada colaborador, alimentación y acompañamiento musical.

✓ **Actividades de Carácter Recreativo y Deportivo.**

La recreación es fundamental para la salud física y mental de las personas, se denomina la actividad destinada al aprovechamiento del tiempo libre para el esparcimiento físico y mental. En este sentido, la recreación sirve para romper con la rutina y las obligaciones cotidianas, y así aliviar el estrés acumulado (Significados.com, 2020).

La recreación es esencial en el aprendizaje social del colaborador, la cual genera un espacio de comunicación, interacción y trabajo en equipo contribuyendo al mejoramiento de las relaciones del colaborador con su medio laboral, social y familiar.

Las acciones que se emprendan en este sentido buscan fomentar la integración, el respeto, la tolerancia, el esparcimiento y participación en eventos deportivos que permita disfrutar de manera adecuada el tiempo libre de los colaboradores y sus familias, brindando momentos de esparcimiento, integración y recreación, los cuales se mencionan a continuación:

- ◆ **Encuentros Deportivos:** Busca la integración de los colaboradores de la entidad y su familia, por lo cual, se realizará campeonatos de microfútbol y baloncesto en las canchas del Municipio de Toledo, Norte de Santander.
- ◆ **Ciclo-paseo:** Se realizará jornadas de ciclo paseo 2 veces en el año, en el casco urbano del Municipio de Toledo, donde cada persona debe tener bicicleta y los medios de protección. Se contará con el apoyo de la Policía Nacional del Municipio para el cumplimiento de las rutas. La actividad va dirigida a los colaboradores de la entidad y su núcleo familiar.
- ◆ **Caminatas ecológicas:** Busca estimular la sana utilización del tiempo libre de los colaboradores y la del núcleo familiar, donde se visualiza lo importante que es la naturaleza

para la vida. Esta actividad tiene como meta brindar momentos de esparcimiento, recreación e integración.

- ♦ **Aeróbicos:** Se realizará jornadas de aeróbicos en el parque central del Municipio de Toledo, se contará con la participación de la dependencia de deportes de la Alcaldía Municipal para dicho evento donde podrán participar los colaboradores de la Alcaldía, se realizará 2 veces por mes. Por lo cual, el ejercicio es de vital importancia para el ser humano, ya que permite tener mejor calidad de vida en el aspecto personal y profesional.

A continuación, se presenta el calendario de fechas conmemorativas, donde se puede visualizar los días que son importantes para la Alcaldía Municipal.

Tabla 7. Calendario de fechas conmemorativas.

CALENDARIO DE FECHAS CONMEMORATIVAS 2021							
Mes	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Enero						1 Año nuevo	2
	3	4 Día mundial del braille	5	6 Día de los reyes	7	8	9
	10	11	12	13	14 Día mundial de la lógica	15	16
	17	18	19 Día mundial de la nieve	20	21 Día internaciona l del abrazo	22	23
	24 Día internacio nal de la educación	25	26 Día mundial de la educaci ón ambient al	27	28	29	30
	31						
Febrero		1 Día de la cero	2	3	4	5	6

		discriminación	Día del Periodista				
	7	8	9	10	11 Día internacional de internet seguro	12	13 Día mundial de la radio
	14	15 Día internacional del niño con cáncer	16	17	18	19	20 Día mundial de la justicia
	21	22	23	24	25	26	27
	28						
Marzo		1 Contador	2	3	4	5	6
	7	8 Día de la mujer	9	10	11	12	13
	14 Día nacional del trabajador	15 Día mundial del consumidor	16	17	18 Día mundial del negociador	19	20
	21	22 Día de san José	23	24	25	26	27
	28	29	30	31			
Abril					1	2 Día internacional del libro infantil y juvenil	3
	4	5	6	7	8	9	10
	11	12	13	14	15	16	17
	18	19	20	21 Día de la educadora	22 Día de la tierra	23 Día del Idioma	24
	25 Día del Niño Día mundial contra la malaria	26 Día de la secretaria	27	28 Día mundial de la seguridad y la salud en el trabajo	29 Día del Árbol Día internacional de la danza	30	
Mayo							1 Día del Trabajador
	2	3	4	5	6	7	8
	9	10 Día del médico veterinario	11	12 Día de la Enfermera @	13	14	15 Día del Maestro

							Día internacional de la familia.
	16	17 Día mundial de la hipertensión y del reciclaje	18	19	20	21 Día mundial de la afrocolombianidad	22
	23 Día del comerciante	24 Día del concejal	25 Dignidad de las mujeres víctimas de violencia sexual	26	27	28	29
	30 Día de la Madre	31					
Junio			1	2	3	4	5
	6	7	8	9	10	11	12
	13	14	15	16 Día del Padre	17	18	19
	20	21	22 Abogado	23	24	25	26
	27	28	29	30			
Julio					1	2	3
	4	5	6	7	8	9	10
	11	12	13	14	15	16 Transportador	17
	18	19	20	21	22	23	24
	25	26	27	28	29	30	31
Agosto	1	2	3	4 Periodista y Comunicador	5	6	7
	8	9	10	11 Nutricionista	12	13	14
	15	16	17 Ingeniero	18	19	20	21
	22	23	24	25	26	27	28
	29	30	31				
Septiembre				1	2	3	4
	5	6	7	8	9	10	11
	12	13	14	15	16	17	18
	19	20	21 Día del Amor y	22	23	24	25

			la Amistad				
	26	27	28	29	30		
Octubre						1 Día internacional del café	2 Día internacion al de la no violencia
	3	4	5	6	7	8	9
	10	11	12	13	14	15	16
	17	18	19	20	21	22 Trabajador Social	23
	24	25	26	27 Mensajero	28	29	30
	31 Halloween						
Noviembre		1 Vigilante	2	3	4 Administrad or	5	6
	7	8	9	10	11	12	13
	14	15	16	17	18	19	20
	21	22	23	24 Psicólogo	25	26	27
	28	29	30				
Diciembre				1	2	3	4 Fisioterape uta
	5	6	7	8	9	10	11
	12	13	14	15	16	17	18
	19	20	21	22	23	24	25
	26	27	28	29	30	31	

Fuente: *Autor*.

- Calidad de Vida Laboral.

La calidad de vida laboral es una prioridad para la Alcaldía Municipal de Toledo, ya que se refiere a la existencia de un ambiente y condiciones laborales percibidos por el colaborador, como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo de actividades; está constituida por condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los servidores públicos, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de la Alcaldía.

De acuerdo con el artículo 24 del decreto 1567 de 1998, el área de la calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los colaboradores, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

Por consiguiente, es responsabilidad de la dirección del Talento Humano de la Alcaldía de Toledo, intervenir en los siguientes puntos: Medición del clima laboral, programas de prepensionados y desvinculación asistida y retiro o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

✓ Medición del clima laboral.

El clima laboral se refiere a la forma como los colaboradores perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento laboral. De conformidad con el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015, las entidades deberán medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

De acuerdo a la función pública 2012, algunos de los elementos más importantes para tener en cuenta para las mediciones del clima laboral son:

1. Trato igual hacia todos los colaboradores, independiente de su forma de vinculación o nivel jerárquico.
2. Liderazgo de los gerentes públicos y demás colaboradores del nivel directivo.
3. Recompensa y reconocimiento por parte de la entidad al buen desempeño de los servidores y equipos de trabajo.

4. Pertenencia hacia la entidad, donde se evidencia la motivación y satisfacción del colaborador con la entidad.
5. Buenas condiciones físicas del lugar de trabajo.

✓ Programa de Prepensionados.

Los colaboradores que estén próximos a cumplir los requisitos establecidos para ser beneficiarios de la pensión, según lo establecido en el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 del 2015. Teniendo en cuenta los lineamientos del MIPG, el cual invita a liderar talentos y propender por el bienestar de los colaboradores.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrollará talleres formativos una vez cada dos meses, para los colaboradores de la Administración Municipal de Toledo próximos a jubilarse, entregándoles elementos para afrontar el cambio económico, social y familiar, que implica el paso de la condición del colaborador a la de jubilado.

✓ Desvinculación asistida y retiro.

El retiro es la última fase en el ciclo de vida del colaborador, por lo cual, debe recibir toda la atención del caso, debido a esto se realizarán actividades con relación al retiro de sus colaboradores para que sea lo menos traumático posible y donde se enaltezca, una vez más, la labor que ellos le prestaron a la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander, durante su tiempo de vinculación. A continuación, se mencionan unas de las actividades.

1. Programas de reconocimiento a la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado.
2. Brindar apoyo sociolaboral y emocional a los colaboradores que se desvinculan por pensión, restructuración o finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio.
3. Buscar apoyo en la caja de compensación familiar (CCF) con la que trabaje la Alcaldía para hacer un acompañamiento más efectivo del proceso de desvinculación o retiro.

#### 2.3.7.2 Plan De Incentivos Institucionales.

Todas nuestras acciones tienen implicaciones en el contexto en el que nos desempeñamos, por ende, las consecuencias son percibidas como positivas o negativas y se hacen identificables y valoradas por quienes comparten la misma cultura. Así, un simple gesto de reconocimiento de un compañero de trabajo adquiere un significado claro para quien lo recibe. Esta dinámica natural genera la necesidad de que nuestras acciones positivas y en especial las que sobresalen de los resultados normales esperados, sean reconocidas y premiadas, dando cumplimiento a los citados Ley 909 de 2004 y Decreto 1083 de 2015, donde se argumenta que las entidades deben implementar programas de bienestar e incentivos con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los servidores públicos en el desempeño de su labor y de contribuir al logro efectivo de los resultados institucionales.

La Alcaldía municipal de Toledo buscara reconocer el compromiso de los funcionarios de carrera administrativa en el cumplimiento del proceso de evaluación de desempeño laboral en los tiempos establecidos y con resultados en nivel sobresaliente, de conformidad con el artículo 38 de

la ley 909 de 2004, el artículo 2.2.10.12 del decreto 1083 de 2015, donde se establece que los resultados de la evaluación del desempeño laboral debe tenerse en cuenta entre otros aspectos para otorgar incentivos y estímulos.

- Requisitos para la selección.

Para asignar los incentivos, la Administración Municipal de Toledo deberá observar los campos según lo menciona el Artículo 2.2.10.12 del Decreto 1083 de 2015:

1. Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva en la Alcaldía no inferior a un (1) año laboral.
2. No haber sido sancionados (as) disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.
3. Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior.
4. La selección y la asignación de incentivos se basarán en registros e instrumentos objetivos para medir el desempeño meritorio.
5. Todo colaborador con desempeños en niveles de excelencia debe tener reconocimiento por parte del superior inmediato. Por lo cual dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a la hoja de vida.
6. Las personas relacionadas en la Alcaldía Municipal mediante contratos de prestación de servicios (OPS), que en desarrollo de estos realicen aportes importantes y representativos a la entidad, podrán ser exaltados en los eventos de entrega de incentivos.

La administración Municipal de Toledo, Norte de Santander seleccionara y asignara los incentivos no pecuniarios para los mejores servidores públicos, de acuerdo con los criterios, requisitos y los procedimientos que establezcan el Gobierno Nacional.

- Lineamientos generales.

En la asignación de los incentivos, se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. La selección y la asignación de incentivos se basarán en el nivel de excelencia de los colaboradores el cual se establecerá con base en la calificación resultante de la evaluación del desempeño laboral para los empleados de carrera administrativa y los que estén en provisionalidad.
2. Siempre deben hacerse efectivo el reconocimiento que se haya asignado por el desempeño en niveles de excelencia.
3. Los incentivos institucionales serán entregados en ceremonia oficial o eventos dentro de la Alcaldía de Toledo y consisten en la entrega de bonos, reconocimientos por escrito con copia a la historia laboral o de placas conmemorativas.

- Tipos de programas de incentivos.

Existen dos tipos de incentivos los incentivos pecuniarios y los no pecuniarios, para este caso y para reconocer del desempeño en niveles de excelencia de los colaboradores públicos de la Alcaldía Municipal de Toledo, se diseñó un plan de incentivos no pecuniarios.

- ✓ Plan de incentivos no pecuniarios.

Los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles, dirigidos a reconocer individuos por su desempeño productivo en niveles de excelencia.

Dentro de los incentivos no pecuniarios se tendrá en cuenta los siguientes:

- ◆ **Becas para educación:** Se podrá aplicar en cualquier modalidad y nivel académico, al interior del departamento de Norte de Santander, a elección del colaborador seleccionado, siempre que corresponda a este tipo de formación y el plan de educación esté debidamente aprobado.
- ◆ **Reconocimientos públicos a la labor meritoria:** Hace referencia a la publicación en los diferentes medios de comunicación, como la página institucional de la Alcaldía Municipal, redes sociales, boletines, carteleras, esto con el propósito de dar a conocer en las diferentes instancias al mejor colaborador que haya alcanzado niveles de excelencia que opte por este tipo de incentivos.
- ◆ **Cuadro de honor:** Se dará reconocimiento al colaborador por medio de tarjetas fotográficas acompañada por un enunciado en el cual se resalta el motivo por el cual fue merecedor a dicha distinción.
- ◆ **Nota de estímulos:** Se otorgará a quien se haya destacado en sus competencias y a los colaboradores por antigüedad, por medio de resolución con copia que se anexará a la hoja de vida de cada colaborador.

Para otorgar los incentivos o estímulos institucionales, el nivel de excelencia se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación de desempeño y el del resultado de su

trabajo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio y la eficiencia con que se haya realizado su labor.

✓ Categorías

Se establecen niveles de excelencia, a las siguientes categorías:

- Mejor colaborador de la Administración Municipal
- Mejor colaborador de carrera administrativa
- Mejor colaborador de nivel directivo
- Mejor colaborador de nivel técnico
- Mejor colaborador de nivel asistencial

✓ Proceso de selección al mejor servidor público.

Se tendrá en cuenta los siguientes procesos de selección para seleccionar al mejor servidor público:

- ◆ **Selección al mejor colaborador:** La Secretaria de gobierno elaborara la lista de personas con mayor puntaje en la evaluación del desempeño del año anterior y presenta un informe al Comité de Incentivos, quienes revisara la información.

En caso de existir empate en el puntaje obtenido por dos o más servidores públicos y que corresponda al primer lugar de la selección al mejor colaborador el comité llevara a cabo una evaluación en la que tendrán en cuenta los aportes destacados que hubiesen realizado en cada uno de sus puestos de trabajo.

El comité de incentivos se reúne para seleccionar el mejor colaborador por cada nivel jerárquico, a partir de la evaluación de desempeño y el resultado de la estrategia de desempate. El secretario del comité de incentivos elabora el acta de elección del mejor colaborador para firma del comité.

- ◆ **Selección de incentivos:** La Secretaria de Gobierno pregunta al mejor colaborador el incentivo de su preferencia, de acuerdo con el plan institucional de incentivos; el cual el colaborador ganador elige el incentivo y comunica al secretario de gobierno, mediante comunicación escrita y formal.
- ◆ **Aprobación mediante resolución al mejor colaborador:** La Secretaria de gobierno elabora para firma del Alcalde Municipal el proyecto de resolución de elección al mejor colaborador, especificando el incentivo elegido por cada uno de ellos y se anexa acta de la reunión del comité de incentivos en la que selecciono a los mejores colaboradores.
- ◆ **Planeación para el acto de proclamación:** La secretaria de Gobierno planea la logística, para la proclamación de mejor colaborador.
- ◆ **Proclamación al mejor colaborador:** En presencia del Comité de incentivos y colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo, el señor Alcalde Municipal se proclama al mejor colaborador o el que haga sus veces, hace entrega de un diploma y premio respectivo que el funcionario selecciono del plan de incentivos institucional.
- ◆ **Divulgación al mejor colaborador:** El área encargada de las comunicaciones deberá informar a todos los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo el nombre del ganador en la elección del mejor colaborador por medio de correo electrónico, página institucional de la Alcaldía Municipal, publicación en cartelera y demás medios a los que se tenga acceso.

- ✓ Selección del colaborador.

Se tendrá en cuenta como mínimo para la selección del colaborador los siguientes ítems, mencionados en el siguiente formato:

Tabla 8. Formato de autoevaluación para otorgar incentivos

FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN										
Nombre	Cargo	Valores a evaluar						TOTAL, DE PUNTOS	PORCENTAJE	PUESTO OCUPADO
		Puntualidad	Compañerismo	Participación	Logros Alcanzados	Trabajo en Equipo	Comunicación			

Nota: Se calificará de 1 a 10 en cada ítem

Fuente: *Autor*.

### 2.3.8 Cronograma de Actividades.

Tabla 9. Cronograma de actividades del plan de bienestar social laboral

Actividades	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Responsable
<b>Social y cultural</b>	Reconocimiento y celebración de cumpleaños de los colaboradores y fechas especiales.													Área de talento humano Gobierno digital

	Realizar pautas activas para todos los colaboradores													Área de cultura
	Actividades de integración familiar													Comisaria de Familia
	Novena navideña													Todas las áreas
	Almuerzo navideño													Administración Municipal
	Realizar integración de fin de año para los colaboradores de la Alcaldía													Administración Municipal
<b>Bienestar social</b>	Acompañamiento exequial a colaboradores													Administración Municipal
	Asesorías psicológicas													Comisaria de familia
	Capacitaciones a los colaboradores													
<b>Recreativas y deportivas</b>	Caminatas ecológicas													Área de cultura
	Ciclo paseo													Área de cultura
	Campeonato de fútbol													Área de cultura-deportes
	Bailo-terapias y aeróbicos													
<b>Programa de pre pensionados</b>	Identificar a los colaboradores que están próximos a obtener su pensión; con el fin de dar ingreso al programa.													Área de talento humano
	Realizar seguimiento para revisar en qué etapa se encuentra el colaborador.													Área de talento humano
	Brindar actividades y charlas a los colaboradores que están próximos a obtener su pensión, donde se da a conocer los documentos y requisitos que deben tener.													Comisaria de familia-psicóloga

<b>Incentivos</b>	Exaltación a los mejores colaboradores de la entidad, según la evaluación de desempeño del año en curso.														Secretaria general
-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------------

*Fuente: Autor.*

### 2.3.9 Evaluación y Control de Resultados.

Se realizará seguimiento a la implementación del presente plan, con el fin de controlar su ejecución, generar acciones correctivas y preventivas según sea el caso por parte de la dirección del talento humano y control interno.

Teniendo en cuenta los principios del Modelo Integrado de Planeación y gestión (MIPG), se realizará la evaluación permanente a la ejecución del plan de bienestar social por medio de los indicadores de eficacia y eficiencia.

Los resultados obtenidos de estos indicadores le permitirán a la dirección de talento humano obtener acciones de mejora que optimicen el proceso.

Los indicadores aplicados al plan de bienestar social laboral son los siguientes:

Tabla 10. Indicadores del plan de bienestar social laboral 2021.

<b>Indicador</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Definición</b>	<b>Formula</b>
Eficacia	Participación	Mide el porcentaje de ejecución de gestión alcanzado.	$\frac{\text{Número de personas que asistieron a los programas de bienestar}}{\text{Total de personal invitadas al programa de bienestar}}$
Eficiencia	Porcentaje de ejecución presupuestal	Mide el porcentaje de ejecución presupuestal alcanzado.	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado/presupuesto asignado}}{100} *$

*Fuente: Autor.*

### 2.3.10 Presupuesto.

Para la realización del Plan de Bienestar Social, la Administración Municipal de Toledo Norte de Santander, establecerá anualmente las partidas presupuestales correspondientes y de conformidad con la Ley, para hacer frente a los montos que deba erogarse como consecuencia de la implementación del Plan de Bienestar Social Laboral.

## CONCLUSIONES

Se concluye a través de este estudio que la motivación es una herramienta fundamental para el éxito de una Entidad. Por lo cual, si se implementa programas de reconocimiento para los colaboradores, aumentara el interés y la mejora en los resultados esperados.

Se encontró la ausencia de manual de procesos y procedimiento que permiten una eficiente administración del talento humano en la Alcaldía Municipal de Toledo.

Teniendo en cuenta los cambios del entorno y la globalización, se hace necesario que la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander, cree el área de talento humano donde busque implementar las nuevas prácticas de gestión humana, un área que cambie el concepto de recurso por talento, donde los colaboradores se sientan comprometidos y aliados con la entidad.

La importancia de la gestión estratégica de los recursos humanos en las organizaciones ha cambiado sustancialmente durante los últimos años, el personal en la Entidad es la clave, por lo tanto, ayudan a englobar y priorizar objetivos, así como valorar la importancia de cada objetivo estratégico porque se presenta agrupados por medio de perspectivas.

Se formulo el diseño del plan de bienestar social laboral para los colaboradores y su familia, buscando en ello el fortalecimiento de su calidad de vida, a través de programas deportivos, recreativos, encaminados a mejorar el nivel de satisfacción, motivación, eficacia y eficiencia, así, como el sentido de pertenencia del colaborador con la entidad.

Luego de finalizado las prácticas empresariales, se puede concluir que genere un impacto positivo dentro de la Alcaldía y para mí misma ya que aprendí nuevas cosas y coloque en práctica mis conocimientos adquiridos en el transcurso del aprendizaje.

## RECOMENDACIONES

Diseñar políticas, mediante las cuales se involucre el talento humano de la Alcaldía Municipal, garantizando el desarrollo de un ambiente laboral adecuado para el trabajo en equipo, de forma tal que la comunicación sea la base fundamental del éxito.

Realizar capacitaciones al personal, teniendo en cuenta que el talento humano es la base fundamental de toda la entidad; para no incurrir a faltas en los trabajos asignados por falta de conocimiento. De la misma manera se recomienda a la administración municipal de Toledo, asignar personas profesionales en el área de talento humano donde estén interactuando con los colaboradores ya que son estos el motor de la Entidad.

El talento humano es el punto clave que tienen las organizaciones, por esta razón se lleva a cabo el diseño del plan de bienestar social. Donde es necesario que la Alcaldía Municipal de Toledo vea la importancia que tiene reconocer a los colaboradores por sus trabajos realizados y donde se tengan en cuenta la participación de cada uno de ellos, ya que son ellos el gran potencial que tiene la Administración Municipal.

Por lo cual, se recomienda realizar charlas informativas, pautas activas, jornadas de vinculación y demás actividades que contienen en el plan de bienestar social laboral, tanto para administrativos como para servidores públicos, con el fin de que no se realicen fugas de personal con valioso valor para la Alcaldía Municipal de Toledo, Norte de Santander.

Se recomienda actualizar el manual de procesos y procedimientos, el manual de funciones en la Alcaldía Municipal de Toledo, ya que se cuenta con manuales muy antiguos, donde ha llevado a contratiempos y pérdida de información dentro de la Alcaldía.

## BIBLIOGRAFÍA

*Bandera*. (19 de 10 de 2017). Obtenido de Alcaldía de Toledo Norte de Santander:  
<http://www.toledo-nortedesantander.gov.co/municipio/simbolos>

Becker, G. (1983). *Capital humano*. Obtenido de <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2009/amdi/Teoria%20del%20Capital%20Humano.htm#:~:text=En%20el%20mismo%20orden%2C%20Gary,una%20opci%C3%B3n%20individual%2C%20una%20inversi%C3%B3n.>

Bermudez, E. K. (21 de 03 de 2017). *Incentivos pecuniarios y no pecuniarios*. Obtenido de <https://prezi.com/5i9lr4pp1hnz/incentivos-pecuniarios-y-no-pecuniarios/>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Estados Unidos, los Angeles: McGraw Hill. Obtenido de El capital de las organizaciones.

*Decreto 1083*. (26 de 05 de 2015). Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/860725/DECRETO+1083+DE+2015+COMPLETO+UNICO+REGLAMENTARIO+DE+FUNCION+PUB+LICA.pdf>

*Decreto 1499*. (11 de 11 de 2017). Obtenido de función pública:  
[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=83433](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=83433)

Decreto 1499, 2. (11 de 11 de 2017). *Fogafin*. Obtenido de <https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/planes-politicas-y-protocolos/modelo-integrado-de-planeacion-y->



Municipio. (19 de 10 de 2017). *Nuestro Municipio*. Obtenido de Alcaldía de Toledo Norte de Santander: <http://www.toledo-nortedesantander.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2009). *Definición de bienestar social*. Obtenido de <https://definicion.de/bienestar-social/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *Definición de eficacia*. Obtenido de <https://definicion.de/eficacia/>

Perez, M. (17 de 04 de 2020). *Definición de Capacitación*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>

*Resolución No. 11107*. (11 de 07 de 2018). Obtenido de Ministerio de Educación Nacional: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-387901\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-387901_recurso_1.pdf)

Sanchez, L. (11 de marzo de 2010). *Clima laboral*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

Significados.com. (11 de 08 de 2017). *Clima organizacional*. Obtenido de <https://www.significados.com/clima-organizacional/>

Significados.com. (25 de 06 de 2017). *Motivación*. Obtenido de <https://www.significados.com/motivacion/>

Significados.com. (06 de 04 de 2018). *Objetivo*. Obtenido de <https://www.significados.com/objetivo/>

Significados.com. (06 de 12 de 2018). *Trabajo en equipo*. Obtenido de <https://www.significados.com/trabajar-en-equipo/>

Significados.com. (13 de 12 de 2019). *Eficiencia*. Obtenido de <https://www.significados.com/eficiencia/>

Significados.com. (02 de 06 de 2020). *Comunicación*. Obtenido de <https://www.significados.com/comunicacion/>

Significados.com. (07 de mayo de 2020). *Recreación*. Obtenido de <https://www.significados.com/recreación/>

Ucha, F. (11 de 2008). *Definición ABC*. Obtenido de Definición de Habilidad: <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>

Anexo. Encuesta de identificación de necesidades de los colaboradores de la Alcaldía

Municipal de Toledo Norte de Santander, en relación a su bienestar laboral.

### ENCUESTA

**OBJETIVO:** Identificar las necesidades de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Toledo Norte de Santander, en relación a su bienestar laboral, para favorecer su calidad de vida:

A continuación, encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con la entidad y de los cuales es importante tener conocimiento. Para esto debe responder a cada ítem, marcando con una equis (X) la opción que considere más adecuada según su percepción.

Es necesario que recuerde diligenciar los campos que se refieren a datos generales, ya que ellos facilitan una adecuada tabulación de la encuesta.

### AGRADECEMOS DE ANTEMANO SU COLABORACIÓN Y SINCERIDAD

<b>Dirección de correo electrónico:</b> _____
<b>Nombres y Apellidos:</b> _____ <b>Edad:</b> _____
<b>Fecha de Nacimiento:</b> _____ <b>Género:</b> F ___ M ___
<b>Dependencia a la que pertenece:</b> _____
<b>Antigüedad en la Alcaldía:</b> _____
<b>Estado civil actual:</b> _____ <b>¿Tiene hijos? ¿cuántos?:</b> _____
<b>Tipo de Contrato:</b>
Carrera Administrativa ___ Libre Nombramiento ___ OPS ___ Provisionalidad ___
Planta Temporal _____ Otros ¿cuál? _____
<b>Nivel Ocupacional:</b>
Directivo ___ Asesor ___ Profesional ___ Técnico ___ Asistencial _____

**Responda el siguiente cuestionario calificando su respuesta de 1 a 5. Siendo 1 la opción menos preferida y 5 la de su mayor preferencia.**

### **Calificación**

No.	ITEM	1	2	3	4	5
1.	Conozco la misión y la visión de mi entidad					
2.	Los objetivos de mi entidad son claros					
3.	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales					
4.	La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades					
5.	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente					
6.	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo					
7.	Considero que mis funciones están claramente determinadas					
8.	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco					
9.	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades					
10.	La capacitación es una prioridad en la entidad					
11.	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad					
12.	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas					
13.	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad					
14.	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo					
15.	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)					

**Responda el siguiente cuestionario calificando su respuesta de 1 a 5. Siendo 1 la opción menos preferida y 5 la de su mayor preferencia.**

<b>FLEXIBILIDAD LABORAL</b>		1	2	3	4	5
a.	¿Qué tan satisfecho se siente usted con su horario de trabajo?					
b.	¿Considera el teletrabajo como una opción posible para el desempeño de sus funciones?					
c.	¿Considera que se debe flexibilizar el margen de solicitud de permisos en su entidad?					
d.	¿Cómo califica la consideración de su jefe directo ante posibles eventualidades?					

- e. Escriba una idea general sobre una estrategia que con su implementación genere una mayor productividad y reduzca los horarios laborales:

---



---



---



---

- f. Exprese según su opinión que procesos y/o actividades adicionales debería tener el área del talento humano en la Alcaldía Municipal de Toledo, para favorecer la calidad de vida de los colaboradores:

*Califique de 1 a 5 su grado de interés en la implementación de planes de acción por parte de la entidad en las siguientes áreas. Siendo 1 su opción menos preferida y 5 la de su mayor preferencia.*

<b>PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Salud oral					
Salud visual y auditiva					
Salud sexual y reproductiva					
Prevención de enfermedades cardiovasculares, respiratorias, crónicas, entre otras.					
Apoyo psicológico, manejo de estrés y cansancio extremo.					

*Responda sí o no al siguiente cuestionamiento:*

<b>CUIDADO DE LA SALUD</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>a.</b> ¿Durante los últimos seis (6) meses se ha hecho un chequeo médico?		
<b>b.</b> ¿Sufre de alguna enfermedad diagnosticada?		
<b>c.</b> ¿Consume medicamentos con frecuencia?		
<b>d.</b> ¿Ha sufrido dolencias como consecuencia de sus jornadas laborales? En caso de que su respuesta sea <b>sí</b> , escriba cuales:		

*Responda el siguiente cuestionario calificando su respuesta de 1 a 5. Siendo 1 la opción menos preferida y 5 la de su mayor preferencia.*

<b>ARTÍSTICAS Y CULTURALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>a.</b> Le interesa practicar algún curso de manualidades dentro de la entidad					
<b>b.</b> Estaría interesado (a) en tocar algún instrumento					
<b>c.</b> Estaría interesado (a) en fortalecer sus habilidades en la cocina					
<b>d.</b> Estaría interesado (a) en el canto o en el baile					

<b>DEPORTIVAS, RECREATIVAS Y VACACIONALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>a.</b> Cree pertinente que se abran espacios de esparcimiento deportivo y recreativo					
<b>b.</b> Estaría interesado (a) en pertenecer a un equipo deportivo					
<b>c.</b> Qué tan importante considera la celebración de fechas y eventos especiales.					

d. ¿Con cuál de estas actividades deportivas se identifica más, para pertenecer a una de ellas? (seleccione una o varias).

- a. Voleibol
- b. Baloncesto
- c. Microfutbol
- d. Baile
- e. Gimnasio
- f. Ciclismo
- g. Aeróbicos

EDUCACIÓN Y/O PROFESIONALIZACIÓN	1	2	3	4	5
Cuál es su interés en tomar cursos de educación continua dentro de la entidad fuera de los horarios laborales					

*Marque con una equis (X) 3 de los siguientes temas que usted considere prioritarios para el cumplimiento de las funciones generales de un servidor público:*

a. Sistemas (Word, Excel, PowerPoint)	
b. Gestión Estratégica del Talento Humano	
c. Organización y Estructura del Estado	
d. Servicio al ciudadano	
e. Manejo de bases de datos institucionales	
f. Seguridad y salud en el trabajo	

*Califique de 1 a 5 la satisfacción con su lugar de trabajo, donde 1 es muy malo y 5 es excelente:*

ESPACIO FÍSICO	1	2	3	4	5
a. Condiciones de comodidad en su puesto de trabajo (iluminación, equipos de oficina, útiles de trabajo)					
b. Actualización de equipos de cómputo					
c. Seguridad e higiene del lugar					
d. Lugares de esparcimiento, descanso y reunión pública					

AMBIENTE LABORAL (RELACIONES HUMANAS)	1	2	3	4	5
a. Sentido de pertenencia con la Entidad					
b. Relaciones interpersonales óptimas (compañerismo, solidaridad, respeto, tolerancia)					
c. Cercanía con el jefe o directivos					
d. Importancia otorgada al trabajo en equipo, estrategias grupales, entre otros que impliquen un aprendizaje mutuo o colectivo					
e. Reconocimiento otorgado a los servidores en función de sus capacidades individuales (incentivos, premiaciones y condecoraciones)					
f. Promoción del mérito y enaltecimiento del servidor					

g. Comprensión del otro como eje central para una relación laboral óptima (comprensión de las diferencia y necesidades de cada miembro de la entidad)					
h. Promoción del liderazgo y desarrollo de habilidades comunicativas					