

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 8</b>

16.

**FECHA** | jueves, 25 de enero de 2018

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Facatativá
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Pasantía
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
CHABUR RAMIREZ	JUAN DIEGO	1073154170

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b> <b>PAGINA: 2 de 8</b>

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
GONZALEZ CASTILLO	ALFONSO

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
APOYO EN EL DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR, CAPACITACION, INCENTIVOS Y ESTÍMULOS PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSAL CUNDINAMARCA AÑO 2017

<b>SUBTÍTULO</b> (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:</b> Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

<b>AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
24/11/2017	84 pg

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1.APOYO	SUPPORT FOR
2.EL ROSAL	EL ROSAL
3.ALCALDIA	MAYORALTY
4.BIENESTAR	WELLNESS
5.CAPACITACION	TRAINING
6.PLAN	PLAN

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 3 de 8</b>

## RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

El talento humano es el factor esencial de una entidad pública, donde su principal prioridad es el bienestar de la población como externa como interna.

La Alcaldía Municipal de El Rosal, incorpora y establece el Plan de Bienestar Social para el año 2017, como producto administrativo del módulo de Control Estratégico, del desarrollo del Talento Humano, dando cumplimiento a la Ley No. 909 de 2004 y reglamentado en el Decreto Ley No.1567 de 1998 y Decreto No.1227 de 2005, donde se persigue "mejorar el nivel de vida del funcionario y de su familia, así como elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

La entidad establece el procedimiento para el desarrollo del plan de bienestar, donde se encuentran las áreas de acción o intervención, tales como clima laboral, formación y capacitación, incentivos, de protección de servicios sociales, medicina preventiva y del trabajo, deporte recreación y cultura, a partir de allí se identificarán situaciones reales que afecta el bienestar del trabajador. La metodología inicialmente consistirá en la aplicación de una encuesta de clima laboral y de necesidades de bienestar social, a las cuales se le realizaran un análisis situacional, utilizando documentos diagnósticos tabulaciones y graficas de las mismas, lo que permitirá consolidar información y priorizar planes o actividades para establecer e implementar el plan de bienestar social.

Human talent is the essential factor of a public entity, where its main priority is the welfare of the population, both external and internal.

The Municipal Government of El Rosal, incorporates and establishes the Social Welfare Plan for 2017, as an administrative product of the Strategic Control module, of the development of Human Talent, complying with Law No. 909 of 2004 and regulated in Decree Law No. 1567 of 1998 and Decree No. 1227 of 2005, which seeks to "improve the standard of living of the official and his family, as well as raise levels of satisfaction, effectiveness, efficiency, effectiveness and identification of the employee at the service of the entity in which you work

The entity establishes the procedure for the development of the welfare plan, where are the areas of action or intervention, such as the work environment, training and incentives, social protection services, preventive medicine and work, sports, recreation and culture, from there Real situations that affect the welfare of the worker will be identified. The methodology will initially consist in the application of a survey of work environment and social welfare needs, to which a situational analysis will be carried out, using diagnostic documents, tabulations and graphs of the same, which will allow consolidating information and prioritizing plans or activities. to establish and implement the social welfare plan.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 4 de 8</b>

### AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b> <b>PAGINA: 5 de 8</b>

y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI \_\_\_ NO X\_\_.**

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 6 de 8</b>

### LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 7 de 8</b>

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. APOYO EN EL DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR, CAPACITACION, INCENTIVOS Y ESTÍMULOS PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSAL CUNDINAMARCA AÑO 2017.PDF	TEXTO

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 8 de 8</b>

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafa)</b>
CHABUR RAMIREZ JUAN DIEGO	

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

PASANTIA: APOYO EN EL DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE  
BIENESTAR, CAPACITACION, INCENTIVOS Y ESTÍMULOS PARA LOS  
FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSAL  
CUNDINAMARCA AÑO 2017

JUAN DIEGO CHABUR RAMIREZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ  
2017

PASANTIA: APOYO EN EL DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR, CAPACITACION, INCENTIVOS Y ESTÍMULOS PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSAL CUNDINAMARCA.

JUAN DIEGO CHABUR RAMIREZ

Informe final de pasantía

ASESOR ENTIDAD

ANA AIDA PARDO CARRILLO

Secretaria de General y de Gobierno Alcaldía Municipal de El Rosal

ASESOR ACADEMICO

ALFONSO GONZALEZ CASTILLO

Docente

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ  
2017

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Facatativá; 28, agosto, 2017

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitir que el amor florezca, facultándonos de diversas cualidades y competencias para lograr colocarlas al servicio de las personas que encontremos en el transcurso de la vida. A mi familia presente, mi esposa Paola Andrea Torres, mi Hija Emily Mariana, mi padre Manuel Antonio Chabur y a las que por circunstancias ajenas han partido de este marco terrenal, mi mamá Inés Ramírez de Chabur y mi hermana Claudia Chabur y a la Universidad de Cundinamarca, por aceptarme como estudiante y brindarme un espacio de crecimiento personal y profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer muy en especial a Dios por ser el arquitecto universal, qué todo lo permite, a mi familia por su amor incondicional y paciencia infinita, a la Universidad de Cundinamarca representados en sus miembros docentes, administrativos y de servicios que de alguna y otra manera promovieron mi proceso de formación al interior de sus instalaciones.

A la Alcaldía Municipal de El Rosal, por abrir las puertas y fomentar el desarrollo profesional a estudiantes por medio de su experiencia y servicio a la comunidad encabezado por el Sr Alcalde Hugo Orlando Arévalo Pulido y mi jefe inmediata la Dra. Ana Aida Pardo Carrillo Secretaria General y de Gobierno de la alcaldía por su compromiso con la comunidad estudiantil de su municipio.

A mis compañeros y amigos de carrera Lina Paola Cruz Espitia, Cristian Cruz, Sebastián Villarraga por su apoyo y trabajo en equipo para superar las diferentes dificultades en el transcurso del proceso de formación y su amistad.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	10
1. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	13
2. OBJETIVOS.....	14
3. JUSTIFICACIÓN.....	15
4. MARCO REFERENCIAL .....	18
4.1 MARCO TEORICO .....	18
4.2 MARCO CONCEPTUAL .....	27
4.3 MARCO INSTITUCIONAL.....	30
4.4 MARCO LEGAL.....	38
5. DESARROLLO DE LA PASANTÍA.....	41
5.1 Diagnóstico y análisis comparativo del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la alcaldía municipal de El rosal Cundinamarca 2016 -2017.....	41
5.2 ANEXOS.....	74
5.2.1 Apoyo comité de Copasst.....	74
5.2.2 Apoyo comité de convivencia laboral.....	75
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES.....	82
BIBLIOGRAFIA.....	83
CIBERGRAFIA.....	84

## LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Cronograma de actividades.....	43
Tabla 2. Componente de capacitación y formación.....	47
Tabla 3. Componente protección de servicios.....	50
Tabla 4. Componente recreación, deporte y cultura.....	53
Tabla 5. Componente estímulos e incentivos.....	56
Tabla 6. Pregunta Nivel Motivacional.....	59
Tabla 7. Cronograma actividades.....	72

## LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Componente de formación y capacitación.....	48
Figura 2. Componente de formación y capacitación año 2017.....	49
Figura 3. Componente protección de servicios.....	51
Figura 4. Componente protección de servicios.....	52
Figura 5. Componente recreación, deporte y cultura.....	54
Figura 6. Componente recreación, deporte y cultura.....	55
Figura 7. Componente estímulos e incentivos.....	57
Figura 8. Componente estímulos e incentivos.....	58
Figura 9. Pregunta Nivel Motivacional.....	60
Figura10. Pregunta Nivel Motivacional 2016.....	61
Figura 11. Pregunta Nivel Motivacional 2017.....	61

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Ilustración 1. Escudo municipio de El Rosal.....	31
Ilustración 2. Bandera municipio de El Rosal.....	32
Ilustración 3. Eslogan de gobierno municipio de El Rosal.....	32
Ilustración 4. Organigrama institucional municipio de El Rosal.....	37
Ilustración 5 socialización pausas activas.....	74
Ilustración 6. Volante informativo convocatoria comité de convivencia.....	75
Ilustración 7. Socialización convocatoria elecciones.....	75
Ilustración 8. Volante informativo convocatoria comité de convivencia laboral.....	76
Ilustración 9. Elecciones comité de convivencia laboral.....	77

## INTRODUCCIÓN

La Alcaldía Municipal de El Rosal, cuenta con el Sistema Integrado de Gestión, fundamentado en los requisitos de la norma NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2014, donde se determina el alcance y el cubrimiento de las actividades a través del enfoque orientado por procesos.

La entidad incorpora y establece el Plan de Bienestar Social para el año 2017, como producto administrativo del módulo de Control Estratégico, del desarrollo del Talento Humano, dando cumplimiento a la Ley No. 909 de 2004 y reglamentado

En el Decreto Ley No.1567 de 1998 y Decreto No.1227 de 2005, donde se persigue “mejorar el nivel de vida del funcionario y de su familia, así como elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

Dentro del componente de talento humano se establece el procedimiento para el desarrollo del plan de bienestar, donde se encuentran las áreas de acción o intervención, tales como clima laboral, formación y capacitación, incentivos, de protección de servicios sociales, medicina preventiva y del trabajo, deporte recreación y cultura, a partir de allí se identificarán situaciones reales que afecta el bienestar del trabajador. La metodología inicialmente consistirá en la aplicación de una encuesta de clima laboral y de necesidades de bienestar social, a las cuales se le realizaran un análisis situacional, utilizando documentos diagnósticos tabulaciones y graficas de las mismas, lo que permitirá consolidar información y priorizar planes o actividades para establecer e implementar el plan de bienestar social.

Se pretende elevar el nivel de vida del funcionario, mediante la satisfacción de sus necesidades individuales, se espera que este alcance un grado de motivación que se traduzca en mayor esfuerzo y mejor desempeño laboral en pro de una

productividad institucional que responda a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos que requieren de los servicios que presta la Alcaldía de El Rosal.

Siguiendo con las Directrices Estatales el Plan de Bienestar Social de la Alcaldía Municipal se cimienta en los tres conceptos que Manfred Max-Neef expuso en su teoría del Desarrollo a Escala Humana “Necesidades (Cualidades esenciales relacionadas con la evolución), Satisfactores (formas de ser, hacer, tener y estar relacionadas con estructuras) y Bienes Económicos (objetos que se relacionan con coyunturas)”. Solo nos compete enunciarlos y no profundizar en su ilustración y entendimiento, ya que con la ejecución del presente Plan de Bienestar Social se hará más práctica su comprensión.

A la luz del Programa Nacional de Renovación de la Administración Pública, que se circunscribe dentro de la Nueva Política de Gestión del Talento Humano y de Modernización del Estado, se busca generar un cambio en el Fortalecimiento Institucional, mediante la adecuada prestación de los diferentes servicios administrativos teniendo como soporte el aprendizaje continuo de los servidores públicos en las Áreas de su Interés.

Por ende, La Alcaldía Municipal de El Rosal, como Entidad territorial está obligada en ofrecer a sus funcionarios un Plan de Formación y Capacitación que propenda por el mejoramiento de su desempeño laboral, bajo el Concepto de Competencias Laborales; entendidas estas como el conjunto de actitudes, conocimientos y destrezas necesarias para cumplir de manera óptima con las funciones a su cargo.

Con el Plan de Formación y de Capacitación enmarcado en la Ley No. 909 de 2004 reglamentado por el Decreto Ley No.1567 de 1998 y Decreto No.1227 de 2005 se persigue formar y capacitar servidores públicos competentes y comprometidos con la Gestión Pública orientada a resultados y a la calidad en la prestación de servicios.

Al igual se busca concientizar a las Administraciones de los diferentes Entes Estatales de la importancia de estimular y elevar los niveles de motivación de los funcionarios públicos, con el fin de satisfacer sus necesidades sociales y de realización personal.

Por tal razón, La Alcaldía Municipal, tiene el propósito de mejorar el nivel de satisfacción y generar un buen ambiente laboral para premiar y por ende lograr un cambio de actitud en los empleados de la entidad.

## **1. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

TITULO: Apoyo en el desarrollo e implementación del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la alcaldía municipal de El Rosal Cundinamarca.

PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ÁREA: Desarrolló Humano y Organizaciones

LÍNEA: Gestión y Crecimiento Humano

## **2. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Apoyar el desarrollo e implementación del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la Alcaldía Municipal del Rosal Cundinamarca.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Desarrollar el diagnóstico y análisis comparativo del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la alcaldía municipal de El Rosal Cundinamarca 2016 -2017.

Cooperar en la conformación de los comités del COPASST y de Convivencia laboral, que hacen parte del proceso del bienestar, capacitación y estímulos para ofrecer a los funcionarios un adecuado clima laboral según lo establecido.

Apoyar el convenio o acuerdo de voluntades suscrito por la Universidad de Cundinamarca y la Alcaldía Municipal de El Rosal Cundinamarca para beneficio de la comunidad rosaluna y estudiantes de la universidad de Cundinamarca.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La Administración Municipal de El Rosal recientemente se certificó en calidad cumpliendo con la norma técnica NTCGP1000-2009, que es la norma DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA, la cual se implementa en las entidades del orden territorial con el fin de que las mismas mejoren el desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

Igualmente con la implementación de la norma NTCGP1000-2009, se da a la vez cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2008, ya que la misma se ajusta en su terminología y requisitos a la aplicación específica en las entidades.

La norma permite interrelacionar varios procesos entre sí, por lo que se mejoran los concernientes a la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, es por eso que se implementa la parte de calidad.

La norma NTCGP1000-2009, tiene en cuenta Ley 872 de 2003, “Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios” “que trata de la creación de Sistema de Gestión de la calidad de las entidades del Estado, como una herramienta de gestión que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios sin importar su tipo, tamaño, producto o servicio suministrado”.

La administración Municipal de El Rosal teniendo en cuenta el cumplimiento de la norma, en su capítulo 6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS, en el numeral 6.2 TALENTO HUMANO. Se tiene en cuenta que de acuerdo a esta norma, la entidad debe implementar los manuales de funciones, perfiles del cargo, manuales de competencias laborales, programas de bienestar, plan de formación y/o

capacitación, por lo que se hace necesaria la realización del plan de bienestar y dar cumplimiento a lo reglamentado.

En el numeral 6.3 INFRAESTRUCTURA: trata de que la entidad debe brindar las mejores condiciones al colaborador, en su puesto de trabajo.

La entidad debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) edificios, espacio de trabajo y sus servicios asociados (por ejemplo: redes internas de suministro de servicios públicos o cableado estructural, entre otros).
- b) herramientas, equipos y sistemas de información (tanto hardware como software) para la gestión de los procesos, y
- c) servicios de apoyo (tales como transporte y comunicación).

Garantizar que la entidad posea la infraestructura necesaria para que la información sea oportuna, íntegra y confiable con el fin de soportar la gestión de operaciones en la entidad.

Planificar la provisión y el mantenimiento de la infraestructura para cumplir los requisitos del cliente, de los procesos y de los servicios prestados por la entidad.

Aspectos comunes Infraestructura apropiada de trabajo que incluya tanto hardware como software (aplicativos, bases de datos, servicios de apoyo, entre otros).

#### 6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

La entidad debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.

El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo: factores físicos, ambientales y de otro

tipo (tales como ergonomía, el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

Garantizar que durante la realización del producto o la prestación del servicio se controlan las condiciones que pueden tener influencia significativa sobre la conformidad del producto y/o servicio.

Aspectos comunes Determinar y gestionar las condiciones requeridas para el desarrollo del producto y/o la Prestación del servicio. Esto puede evidenciarse, por ejemplo a través de plan de necesidades, verificación de las condiciones de trabajo, presupuesto asignado, entre otros.

El Municipio de El Rosal elaboró el Manual de calidad, donde en la parte de Gestión Administrativa se implementaron los procesos y procedimientos en el cual se encuentra establecido el desarrollo del Plan de Bienestar y se plasman los pasos a seguir para cumplir con el mismo.

Teniendo en cuenta dicho manual, la entidad debe dar cumplimiento como acción de mejora y realizar las actividades que hacen parte del proceso del bienestar, capacitación y estímulos para ofrecer a los funcionarios un adecuado clima laboral según lo establecido y velando porque igualmente la entidad tenga en cuenta el cumplimiento de lo correspondiente a las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad necesarias para cumplir las funciones, ya que se evaluarán las acciones respecto de la eficacia, eficiencia o efectividad en el sistema de gestión de calidad.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 MARCO TEÓRICO**

#### **El Plan de Bienestar Laboral**

El plan es un documento donde se programan una serie de actividades a realizar durante la vigencia 2017, orientadas a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia. Buscando el aumento de la satisfacción laboral, lo cual puede reducir el ausentismo y la falta de motivación de los funcionarios.

#### **Clima Organizacional.**

Existen diferentes definiciones de Clima Laboral, la mayoría de ellas lo ubican en 2 grandes grupos, las que centran su enfoque en los Factores Organizacionales y las que, por el contrario, lo centran en factores Individuales o Psicológicos (Gan y Berbel, 2007), una definición que mezcla elementos del individuo y de su ambiente es la que afirma que “se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros” (Chiavenato, 2001, pág. 86) . Por consiguiente el clima organizacional es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades.

Algunos de los planteamientos más importantes sobre el Clima Organizacional se definen a continuación:

Halpin y Crofts, Según lo citado en (Goñi, 2011), plantean el clima organizacional como la opinión que el empleado se forma de la organización. Mencionan como elemento importante la percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor cumplida. Otro factor importante tomado en cuenta, es la consideración, hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentado o emocionalmente distante.

Forehand y Gilmer (1964), citado por (Goñi, 2011), plantean el clima organizacional como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas.

Goncalves (1999), teniendo en cuenta lo citado por Briceño (2008), afirma que “el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros”

Finalmente, según lo define Rodríguez (2001) el clima laboral tiene que ver con “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en qué éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo

Con las definiciones anteriores de clima laboral podemos ver que los autores no difieren en el concepto, sino al contrario lo enriquecen, y para el desarrollo del presente trabajo, se toma como sustento teórico la teoría de Likert.

## **Teoría del Clima Organizacional de Likert**

La teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

En esta teoría, citado por Brunet (1987), se plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva. Likert, según Brunet (1987), determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones:

### Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se

toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

□ Clima de tipo participativo: Sistema consultivo La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

□ Clima de tipo participativo: Sistema Participación en grupo La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

## **Características del clima organizacional**

Existen una serie de características del clima laboral, de acuerdo a Rodríguez y Moreno en un estudio exploratorio de antecedentes organizacionales del acoso psicológico en el trabajo (Moreno, 2005, págs. 627-632) que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional, el cual se caracteriza porque:

- Es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

Rodríguez (2001), comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores

formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, etc.

Los estudios de clima organizacional según varios autores están concretamente vinculados a ciertas dimensiones o aspectos de análisis inherentes al clima y que han sido definidos como variables de evaluación y medición.

Dentro de las variables más estudiadas en el clima organizacional son: Motivación, Recompensas, Propósito, Comunicación, Conflicto, Estructura, Liderazgo, Satisfacción, Capacitación, Objetivos y Cultura.

Sin duda el estudio del clima laboral es una herramienta útil que permite evaluar y medir los comportamientos de los recursos humanos de una organización.

### **Diagnóstico organizacional**

Dentro de una organización debe haber un autodiagnóstico del ambiente laboral, es decir que los empleados analicen sus propios comportamientos, ya que este estimula el trabajo en equipo y se puede encontrar rápidamente problemas en el ambiente de trabajo, con bajos recursos y un corto tiempo.

Existen un gran número de modelos de diagnóstico organizacional, los cuales se enfocan en diferentes áreas, de las cuales podemos mencionar los modelos enfocados a aspectos tecnológicos, comportamiento humano, dirigidos a aspectos financieros y otros en términos informativos.

A continuación se mencionan las variables planteadas para el diagnóstico organizacional, de 3 autores importantes a saber: Likert, Litwin y Stringer, y la de Weisbord que se utilizará como base para realizar el instrumento de encuesta del presente trabajo.

Likert, según lo citado por Brunet (1987) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- 1) Métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- 2) Fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- 3) Procesos de comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- 4) Procesos de influencia: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- 5) Procesos de toma de decisiones: La pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
- 6) Procesos de planeación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- 7) Procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- 8) Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planeación así como la formación deseada.

Rodríguez (2001), menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringer, el cual consta de seis dimensiones:

- 1) Estructura organizacional: Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
- 2) Remuneraciones: Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
- 3) Responsabilidad: Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.

4) Riesgos y toma de decisiones: Grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.

5) Apoyo: Percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.

6) Conflicto: Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización.

Weisbord, según lo presenta Burke (1998), que evalúa la percepción del clima laboral con el modelo de seis casillas:

1) Propósitos: Este punto se refiere a que los empleados de una organización deben tener clara la meta de la empresa y asimismo busca conocer si los trabajadores apoyan ésta.

2) Estructura: Esta variable nos permite conocer cómo las responsabilidades, tareas, son distribuidas dentro de una organización.

3) Recompensas: A través de esta casilla podemos conocer el nivel de satisfacción de los empleados por las recompensas y reconocimientos recibidos por parte de la empresa.

4) Mecanismos auxiliares: Estos ayudan a que una organización realice sus funciones, es decir los procesos que toda organización tiene para poder operar.

Dentro de estos procesos se encuentra la planeación, control, presupuesto, capacitación, logística y otras actividades que ayuden a los miembros a realizar sus respectivos trabajos, para lograr los objetivos de la organización.

5) Relaciones: Se refieren a cómo todos los niveles interactúan y cómo las decisiones son tomadas y comunicadas. Del mismo modo esta casilla menciona la importancia de analizar las relaciones entre todos los miembros de la organización.

6) Liderazgo: El liderazgo es el elemento clave que reúne a los otros elementos organizacionales. Es importante mencionar que el líder es el responsable de reconocer y manejar las influencias que surgen de las organizaciones, comunidades o tendencias en el ambiente extremo.

7) Ambiente externo: Estos influyen en la organización y viceversa. Dentro de estos factores podemos mencionar a la política, la sociedad, los cambios macro y micro económicos, instituciones religiosas, desastres naturales, etc.

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL

Este marco conceptual, está sustentado en las disposiciones del Decreto 1083 DE 2010, normatividad de la cual se destacan las siguientes definiciones: “Artículo 13. Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado, el plan de estímulos, estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.” Área de Protección y Servicios Sociales.

En esta área se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.” “Artículo 24. Área de Calidad de Vida Laboral. 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 empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.” “Artículo 29. Planes de Incentivos. Los planes de incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.”

Bienestar Social es un proceso permanente orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora. Áreas de Intervención. Son el marco dentro del cual debe desarrollarse el programa de Bienestar Social.

Ellas corresponden al área de protección y servicios sociales y el área de calidad de vida laboral.

### **Bienestar social**

Según lo dispuesto por el Decreto 1567/98, Art 20, quienes beneficiarán de las políticas, planes y programas del Bienestar social serán todos los empleados oficiales (empleados públicos y trabajadores oficiales) de las entidades que conforman la rama ejecutiva del poder público y sus familias. “Dichos programas deberán organizarse a partir de iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.”

### **Colaborador**

Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación.

### **Clima organizacional**

Conjunto de percepciones compartidas que tienen los funcionarios acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, entre otras que lo distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.

## **Capacitación**

Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la formación para el trabajo y el desarrollo humano, como a la educación informal, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo del cargo y al desarrollo personal integral. (Ley general de educación).

## **Incentivos**

Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

### **4.3 MARCO INSTITUCIONAL**

#### **Datos Generales**

**Razón social:** Alcaldía Municipio de El Rosal Cundinamarca.

**NIT:** 832.002.318-4

**Dirección:** Carrera 6 No7-40 - El Rosal Cundinamarca

**Código Dane:** 25260

**Código Postal:** 250210

**Teléfono:** (057) (1) 8240500/0011 / (057) (1) 824 0525

**Correo electrónico:** [contactenos@elrosal-cundinamarca.gov.co](mailto:contactenos@elrosal-cundinamarca.gov.co)

**Horario de atención:** lunes a viernes de 8:00 am a 6:00 pm.

**Representante legal:** Sr Alcalde Hugo Orlando Arévalo Pulido

**Símbolos:**

Escudo

Ilustración 1. Escudo municipio de El Rosal



Fuente: Alcaldía de El Rosal

Bandera

Ilustración 2. Bandera municipio de El Rosal



Fuente: Alcaldía de El Rosal

Eslogan de Gobierno

Ilustración 3. Eslogan de gobierno municipio de El Rosal



Fuente: Alcaldía de El Rosal

## **Reseña histórica**

En Septiembre 25 de 1997 fue declarado Municipio mediante Ordenanza No. 25 "Por la cual se crea el Municipio de El Rosal y se dictan otras disposiciones" emanada de la Asamblea de Cundinamarca. Gracias a la gestión adelantada por el Diputado Néstor Fabio Rico Rey con la colaboración y apoyo de algunos líderes y la comunidad Rosaluna, labor ante la Asamblea y al entonces Gobernador de Cundinamarca Dr. David Al jure. El 8 de Febrero de 1998 se realizaron las primeras elecciones siendo elegido el primer Alcalde y primer Concejo por voto popular.

El 22 de Febrero de 1998 se posesionó como primer alcalde municipal, el señor Néstor Jesús Gil Osorio. Quien ejerció por el periodo constitucional de tres años hasta el 21 de febrero de 2001, con su Plan de Desarrollo "Por la Organización y Progreso de Nuestro Municipio"

El 22 de febrero de 2001 se posesionó su segundo alcalde municipal, el señor Néstor Leonardo Rico Rico. Periodo constitucional 2001-2004 con su Plan de Desarrollo "Todos Construyendo Futuro".

Febrero 25 de 2004 Inicio segunda administración Néstor Gil Osorio Periodo 2004 – 2007 con su plan de desarrollo "Para que El Rosal siga Progresando"

El 25 de Septiembre del 2007 se celebró el décimo aniversario de la declaración como municipio.

Enero 1 de 2008 Inicio la administración del señor Alcalde Hugo Orlando Arévalo Pulido Periodo Constitucional 2008 – 2011 con su plan de desarrollo "Por El Rosal que Todos Queremos".

Para el año 2012 fue elegido el señor alcalde municipal Luis Jaime Forero Salgado para el periodo constitucional 2012 - 2015 con su lema "En El Rosal Avanzamos"

El 25 de Septiembre de 2012 se celebraron los 15 años.

En las elecciones para alcalde del mes de Octubre de 2015 fue elegido por voto popular al señor Hugo Arévalo Pulido en su segundo periodo 2016 - 2019 como alcalde municipal de El Rosal Cundinamarca.

Para el pasado 25 de Septiembre de 2017 se celebró los 20 años de vida municipal.

El Municipio de El Rosal forma parte de la provincia Cundinamarquesa Sabana de Occidente, ubicado en las coordenadas 4°51'16" de latitud Norte y 74°15'39" de longitud oeste.

El Municipio está conformado por nueve (9) Veredas y Once (11) barrios.

**Misión:** Estructurar el municipio como un territorio de enlace y articulación regional y nacional en todos sus aspectos, que fortalezca la paridad de competencias por medio de oportunidades para el desarrollo socio-económico territorial, bajo una infraestructura que respete el medio ambiente y los recursos naturales atendiendo al cambio climático como base de un modelo sostenible, garantizando una vida más digna a toda la población Rosaluna con seguridad y compromiso social, bajo un enfoque de derechos que consolide a la sociedad por y para la paz de su territorio.

**Visión:** El Rosal para el año 2026 El Rosal será un territorio de enlace y articulación regional - nacional, competitivo e innovador en los aspectos sociales,

económicos y de infraestructura, respetando el medio ambiente, los recursos naturales en armonía con los lineamientos del Esquema de Ordenamiento Territorial, que garanticen un Municipio con calidad y mejor nivel de vida, como base de toda sostenibilidad en reconocimiento de una paz perdurable.

Funciones:

Objetivo General: Fortalecer los componentes urbano y rural del ordenamiento territorial del Municipio de El Rosal, garantizando la habitabilidad e integrando la base económica del sector productivo como ejes del desarrollo socioeconómico, considerando de manera especial, el cuidado sostenible de los recursos naturales, propiciando una mejor calidad de vida que le otorgue a los Rosalunos un posicionamiento de carácter competitivo y un desarrollo sostenible frente a la Región y el País.

Principios

Satisfacer las necesidades de nuestros usuarios orientados hacia el buen que hacer administrativo.

Mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de la prestación de los servicios que promuevan el bienestar, desarrollo social, cultural y económico del municipio.

Utilizar los recursos de manera óptima y transparente dando cumplimiento a la gestión institucional.

Promover el mejoramiento continuo de los procesos del sistema integrado de gestión.

Formar integralmente el talento humano en el marco de sus competencias como base de una gestión con excelencia en el servicio.

Garantizar el acceso a la información y participación activa de la ciudadanía en las acciones administrativas y legales de la alcaldía.

## **Valores**

Éticos y Morales: Todos los servidores públicos de la administración Municipal actuarán con honestidad y vocación de servicio: Sus actos serán imparciales y estarán expuestos a la opinión pública.

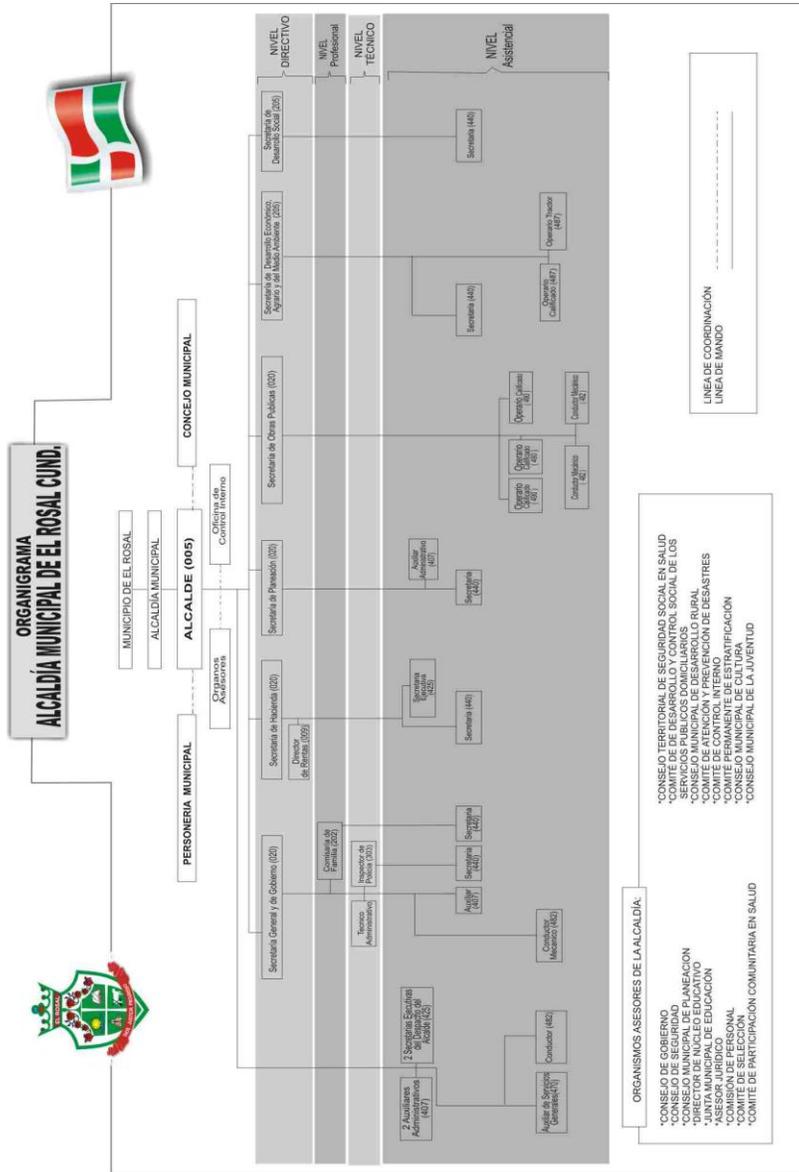
Equidad Social y Territorial: La acción de la administración Municipal llegará a cada barrio y vereda, de acuerdo a las necesidades y problemas prioritarios que se presenten en cada uno.

Eficiencia, Eficacia y Efectividad: El dinero Municipal es de todos, este será invertido para cumplir los cometidos constitucionales y legales, optimizando los recursos financieros, humanos y tecnológicos y utilizando procesos y procedimientos que garanticen la calidad de los programas y Proyectos con el mínimo costo y en el menor tiempo.

Sostenibilidad de la Inversión: Se continuarán y consolidarán las obras, programas y proyectos iniciados con visión de largo plazo y se garantizarán los recursos para terminar los de corto plazo.

Organigrama:

Ilustración 4. Organigrama institucional municipio de El Rosal



Fuente: Alcaldía de El Rosal

#### **4.4 MARCO LEGAL**

- Constitución Política de Colombia 1991.
- Decreto 1567 1998 “Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado. Artículo 24 permanente.
- Decreto 4661 2005 por el cual se modifica el decreto 1227 de 2005. Artículo 1°.
- Ley 789 2002 “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo de trabajo”.
- Ley 909 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 1072 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”

El Artículo 14 de la Ley 909 de 2004, establece, entre otros las funciones que le corresponde adelantar al Departamento Administrativo de la Función Pública, entre las que se encuentra:

Fijar, de acuerdo con el Presidente de la República, las políticas de gestión del recurso humano al servicio del Estado en la Rama Ejecutiva del Poder Público dentro del marco de la Constitución y la ley, en lo referente a las siguientes materias: planeación del recurso humano, vinculación y retiro, bienestar social e incentivos al personal, sistema salarial y prestacional, nomenclatura y clasificación de empleos, manuales de funciones y requisitos, plantas de personal y relaciones laborales”.

El Decreto 1567 de 1998 define en su artículo 20, lo relativo a estos programas así: “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 del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.” Compilado Decreto Único 1083 de 2015.

El decreto 1227 de 2005, establece en el artículo 69 la obligatoriedad de organizar 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 laboral. Compilado en el Decreto único 1083 de 2015

En el artículo 70, establece: “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 diferentes 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 trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

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

El Artículo 72, establece: “No podrán destinarse recursos dentro de los programas de bienestar para la realización de obras de infraestructura y adquisición de bienes inmuebles.”

El Artículo 73, establece: “La financiación de la educación formal hará parte de los programas de bienestar social dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera” e igualmente define las condiciones para acceder a dichos programas”.

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

El Artículo 75, establece: “. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

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

Preparar a los Pre pensionados para el retiro del servicio. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

## **5. DESARROLLO DE PASANTÍA**

**5.1** Diagnóstico Y Análisis Comparativo Del Plan De Bienestar, Capacitación, Incentivos Y Estímulos Para Los Funcionarios De La Alcaldía Municipal De El Rosal Cundinamarca 2016 -2017.

El diagnóstico y posterior análisis comparativo del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la alcaldía municipal de El Rosal Cundinamarca 2016 -2017. Se realizó en la Secretaria General y de Gobierno que es la encargada de la gestión del talento humano en la alcaldía municipal.

La importancia del desarrollo de este proceso es el resultado de la incorporación de los sistemas de gestión que intrínsecamente esta la mejora continua para mejorar la eficacia y la eficiencia de los funcionarios de la alcaldía municipal para beneficio de toda la comunidad rosaluna.

**Participantes:**

Asesores entidad:

ANA AIDA PARDO CARRILLO

Secretaria de General y de Gobierno Alcaldía Municipal de El Rosal

DIANA MARCELA ARÉVALO BERNAL

técnica administrativa

Funcionarios de planta Alcaldía Municipal del El Rosal

Asesor académico:

Alfonso González Castillo

Docente Universidad de Cundinamarca

Pasante:

Juan Diego Chabur Ramírez

Estudiante decimo semestre programa de Administración de Empresas

Tabla 1. Cronograma de actividades.

Cronograma de Actividades:																			
N°	Actividad	Semana																	
		Marzo				Abril					Mayo				Junio			julio	
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1	Identificar las necesidades de bienestar social para la entidad, mediante una encuesta de clima laboral.				x	x	X	x	x										
2	Consolidar información y priorizar planes o actividades para el logro de los objetivos, con la adopción del plan de bienestar.							x	x	x									
3	Ejecución de las actividades establecidas una vez											x	x	x	x	X	x	X	



	conforma la comisión de personal.																		
7	Establecer el modelo de la evaluación de desempeño, de acuerdo a la normatividad vigente											x	x						
8	Actualizar el manual de inducción y re inducción												x	x	X	x			
9	Seguimiento al Plan de Bienestar												x	x	X	x			

Fuente: Elaboración propia

## **DIAGNOSTICO Y EVALUACIÓN DE NECESIDADES DEL BIENESTAR SOCIAL**

La metodología empleada inicialmente consistió en la aplicación y registro de necesidades de bienestar social, a la planta de personal de la Alcaldía Municipal de El Rosal, instaurando el modelo de mejora continua.

Encuestas aplicadas al siguiente personal:

5 Personas con cargo de trabajador oficial

13 Funcionarios de Libre nombramiento y remoción

20 Funcionarios de carrera administrativa y/o provisionalidad

El objetivo principal del método de medición es conocer las necesidades y las expectativas que en materia de Bienestar Social tienen los funcionarios de la Alcaldía Municipal de El Rosal, con el fin de optimizar un Plan de Bienestar Social, acorde con las mismas y con la normatividad vigente, buscando con esto, generar un clima organizacional armónico, pleno y productivo para el fortalecimiento de la institución en beneficio de sus colaboradores y la comunidad Rosaluna, en los siguientes componentes:

- Componente de formación y capacitación
- Componente protección de servicios
- Componente recreación, deporte y cultura
- Componente estímulos e incentivos
- ¿Está usted en disposición de tomar alguna actividad de las antes descritas, en horario no laboral?

Obteniendo los siguientes resultados:

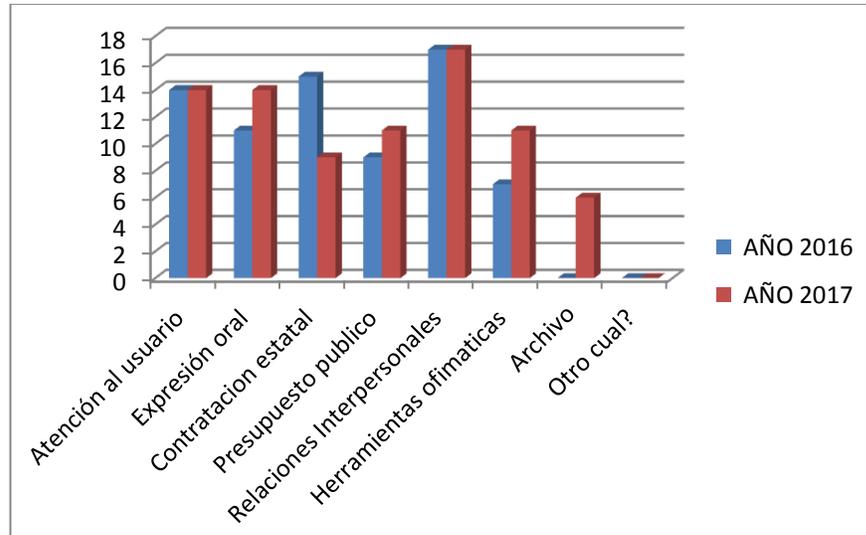
- **Componente de formación y capacitación**

Tabla 2. Componente de formación y capacitación.

<b>COMPONENTE FORMACION Y CAPACITACION</b>		
<b>ITEM</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>Atención al usuario</b>	14	14
<b>Expresión oral</b>	11	14
<b>Contratación estatal</b>	15	9
<b>Presupuesto publico</b>	9	11
<b>Relaciones Interpersonales</b>	17	17
<b>Herramientas ofimáticas</b>	7	11
<b>Archivo</b>	0	6
<b>Otro ¿cuál?</b>	0	0

Fuente: Elaboración propia

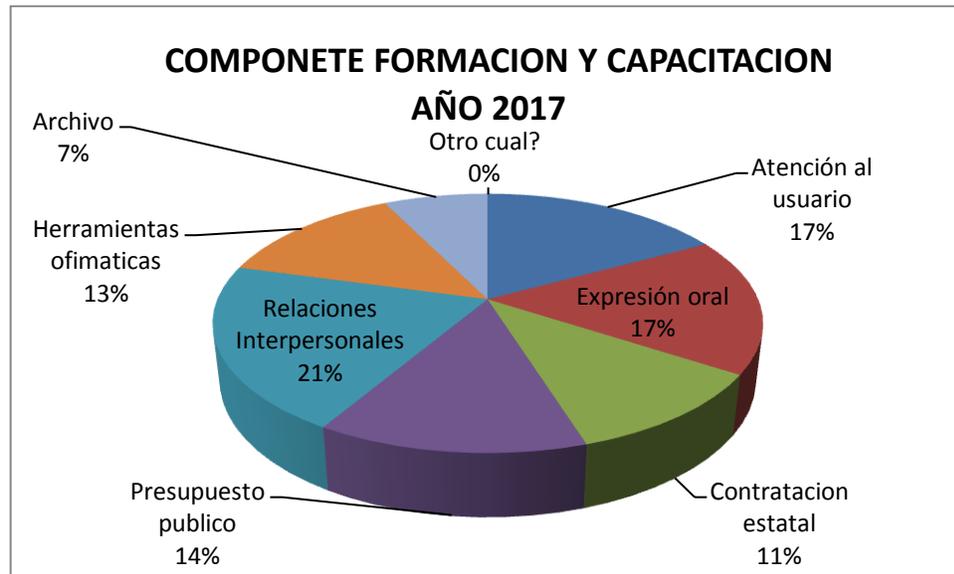
Figura 1. Componente de formación y capacitación.



Fuente: Elaboración propia

En relación con los años 2016 y 2017, se observa en la gráfica de barras adjunta una constante en el interés sobre las capacitaciones de relaciones interpersonales y atención al usuario, por otro lado el ítem de contratación estatal se percata su disminución ofreciendo una ventaja al ítem de expresión oral lo cual permite ajustar y actualizar para este año el plan de bienestar de acuerdo a las necesidades de los funcionarios en el año 2017.

Figura 2. Componente de formación y capacitación año 2017.



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico adjunto, se evidencia que, dentro del componente de formación y capacitación, se tienen los siguientes resultados: relaciones interpersonales obtuvieron un 21%, seguido del tema de expresión oral con 17%, atención al usuario con un 17%, presupuesto público 14%, herramientas ofimáticas 13%, contratación estatal 11% y archivo con un 7%, concluyendo que para los funcionarios los temas de mayor interés en el año 2017 para formarse y capacitarse son:

Relaciones Interpersonales, Expresión Oral y Atención al usuario.

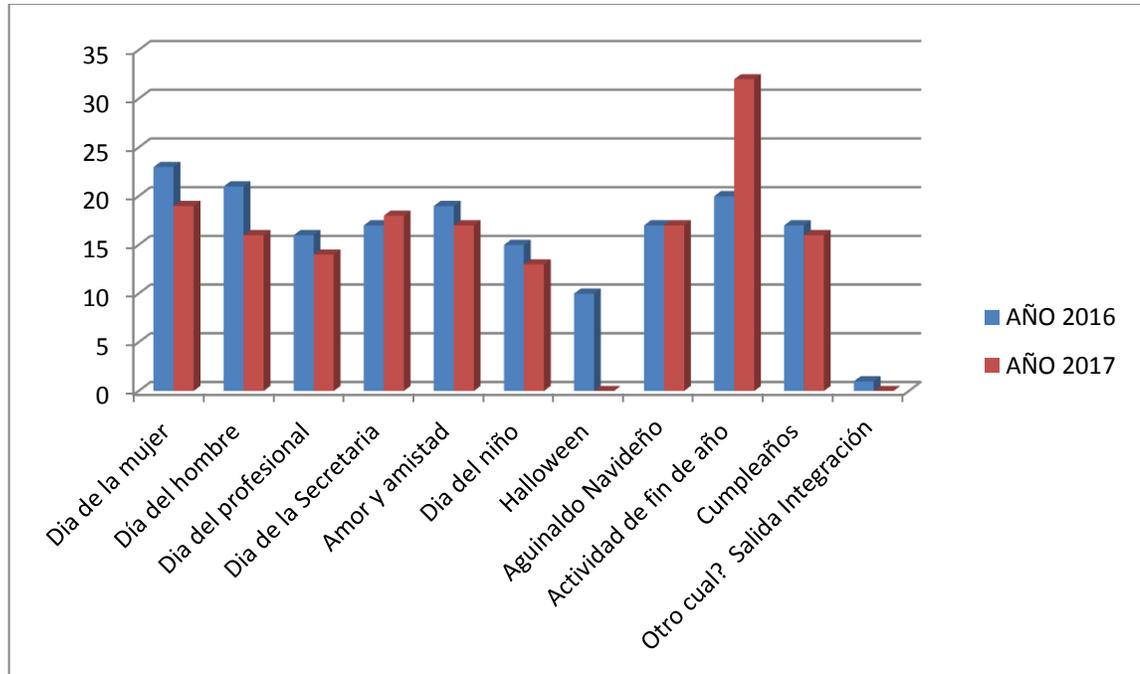
- **Componente protección de servicios**

Tabla 3. Componente protección de servicios

<b>COMPONENTE PROTECCIÓN DE SERVICIOS</b>		
<b>ITEM</b>	<b>AÑO</b> 2016	<b>AÑO</b> 2017
<b>Día de la mujer</b>	23	19
<b>Día del hombre</b>	21	16
<b>Día del profesional</b>	16	14
<b>Día de la Secretaria</b>	17	18
<b>Amor y amistad</b>	19	17
<b>Día del niño</b>	15	13
<b>Halloween</b>	10	0
<b>Aguinaldo Navideño</b>	17	17
<b>Actividad de fin de año</b>	20	32
<b>Cumpleaños</b>	17	16
<b>Otro ¿cuál? Salida Integración</b>	1	0

Fuente: Elaboración propia

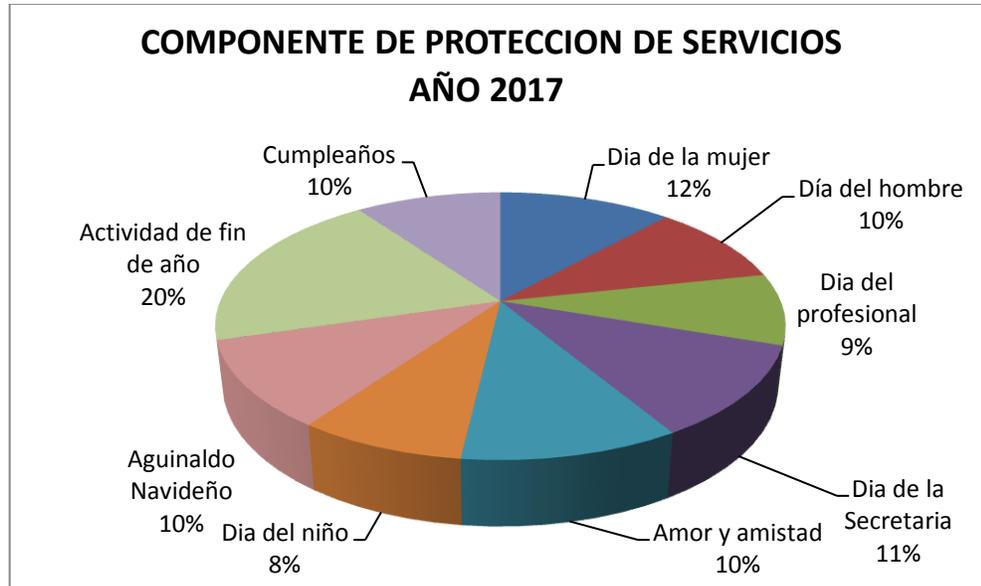
Figura 3. Componente protección de servicios



Fuente: Elaboración propia

En relación con los años 2016 y 2017, se observa en la gráfica de barras adjunta un aumento considerable en el ítem de actividad de fin de año lo cual indica que es un aspecto de suma importancia para los funcionarios, encontrar espacios y actividades diferentes a la cotidianidad de sus quehaceres para fortalecer su bienestar social.

Figura 4. Componente protección de servicios



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico adjunto, se evidencia que, dentro del componente de protección de servicios, se tienen los siguientes resultados: actividad de fin de año 20%, Día del mujer 12%, Día de la secretaria 11%, Día del hombre y amor y amistad 10%, día del profesional 9%, y día del niño 8%. Debido al rango porcentual entre el 8 y 12 por ciento de los demás ítems se expone que la necesidad de estos es básica para el desarrollo y posterior mejora del bienestar social de los funcionarios.

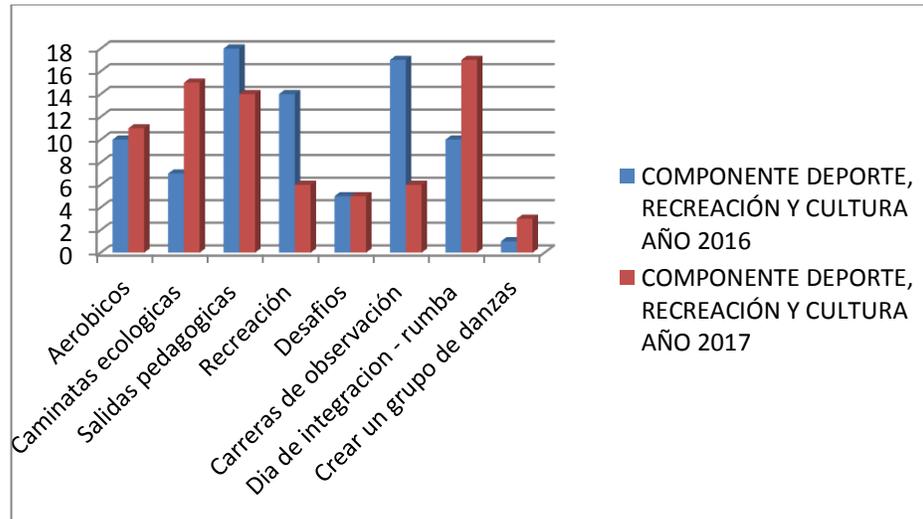
- **Componente recreación, deporte y cultura**

Tabla 4. Componente recreación, deporte y cultura

<b>COMPONENTE DEPORTE, RECREACIÓN Y CULTURA</b>		
<b>ITEM</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>Aeróbicos</b>	10	11
<b>Caminatas ecológicas</b>	7	15
<b>Salidas pedagógicas</b>	18	14
<b>Recreación</b>	14	6
<b>Desafíos</b>	5	5
<b>Carreras de observación</b>	17	6
<b>Día de integración - rumba</b>	10	17
<b>Crear un grupo de danzas</b>	1	3

Fuente: Elaboración propia

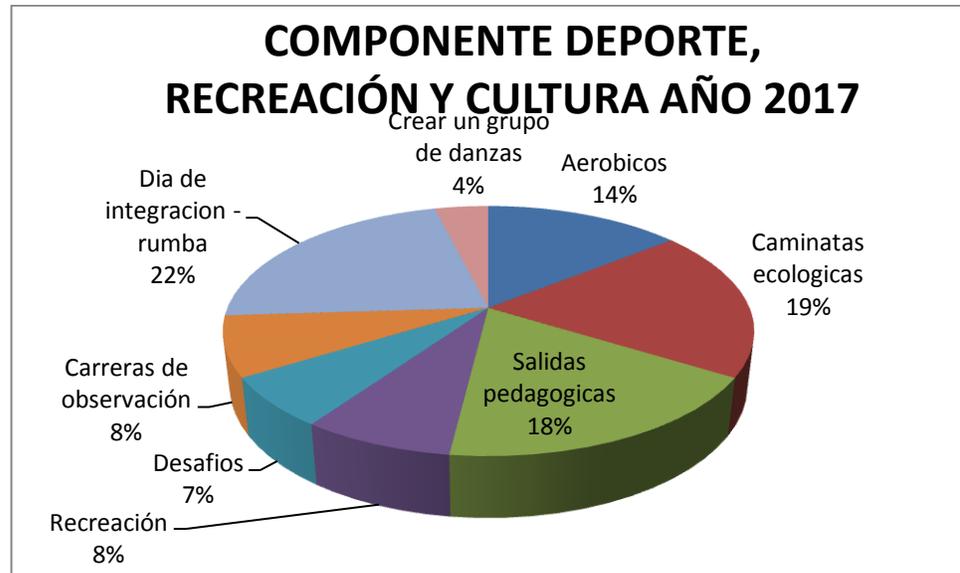
Figura 5. Componente recreación, deporte y cultura



Fuente: Elaboración propia

En relación con los años 2016 y 2017, se observa en la gráfica de barras adjunta una tendencia en los dos años a actividades fuera de la infraestructura física que les permitan desconectarse del ámbito laboral y poder mejorar el bienestar social y clima laboral.

Figura 6. Componente recreación, deporte y cultura



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico adjunto, se evidencia que, dentro del componente de Deporte, Recreación y Cultura, se tienen los siguientes resultados: Día integración rumba 22%, caminatas ecológicas 19%, salida pedagógica 18%, aeróbicos 14%, recreación y carreras de observación con 8%, desafíos 7% y crear un grupo de danzas con 4%. Como derivado de los resultados las actividades extracurriculares traen mucho beneficio en ámbitos físicos mentales y espirituales que coadyuvan al desarrollo de las relaciones interpersonales de los funcionarios. También se aluden a salidas de capacitación o retiros.

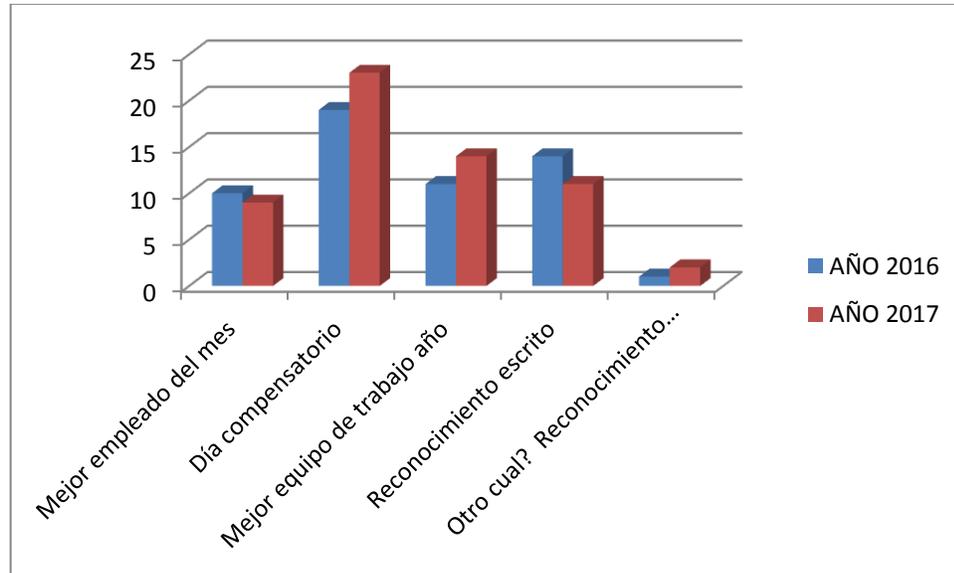
- **Componente estímulos e incentivos**

Tabla 5. Componente estímulos e incentivos

<b>ESTIMULOS E INCENTIVOS</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>Mejor empleado del mes</b>	10	9
<b>Día compensatorio</b>	19	23
<b>Mejor equipo de trabajo año</b>	11	14
<b>Reconocimiento escrito</b>	14	11
<b>Otro ¿cuál? Reconocimiento monetario</b>	1	2

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Componente estímulos e incentivos



Fuente: Elaboración propia

En relación con los años 2016 y 2017, se observa en la gráfica de barras un cambio leve de visión de lo individual a lo grupal en los ítems de mejor empleado del mes al mejor equipo de trabajo al año, lo cual se podría fortalecerse para generar un espíritu de cooperación, por otro lado en las observaciones de otro ¿Cuál? Se ha generado otra posibilidad del ítem de reconocimiento monetario (bonos) como en las instituciones privadas, y ha bajado el interés por los reconocimientos escritos.

Figura 8. Componente estímulos e incentivos



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico adjunto, se evidencia que, dentro del componente de estímulos e incentivos, se tienen los siguientes resultados: Día compensatorio 39%, mejor equipo de trabajo año 24%, Reconocimiento escrito 19%, mejor empleado del mes 15%, otro ¿cuál? Reconocimiento monetario 3%. Se constata que el factor tiempo es determinante para los funcionarios ya que por ser de esta institución su compromiso con ella es muy arraigado y puede adsorber sus vidas privadas como consecuencia la alta tasa de petición de día compensatorio. Esta anomalía también será reflejada en la siguiente gráfica.

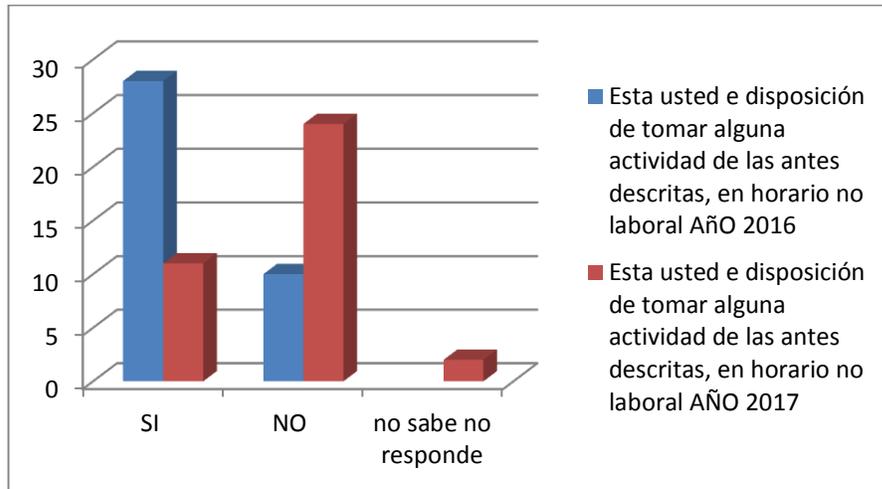
- **Esta usted en disposición de tomar alguna actividad de las antes descritas, en horario no laboral**

Tabla 6. Pregunta Nivel Motivacional.

<b>Esta usted e disposición de tomar alguna actividad de las antes descritas, en horario no laboral</b>		
<b>ITEM</b>	<b>Año 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>SI</b>	28	11
<b>NO</b>	10	24
<b>no sabe no responde</b>	0	2

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Pregunta Nivel Motivacional.



Fuente: Elaboración propia

En relación con los años 2016 y 2017, se observa en la gráfica de barras un gran cambio en la disposición de los funcionarios frente a tomar las actividades en horarios no laborales. Se evidencia una des favorabilidad por distintas circunstancias a la pregunta en el año actual ya que en la gráfica anterior la mayoría de funcionarios recalcaron la importancia del estímulo e incentivo de día compensatorio lo cual refleja una congruencia evidente de ese ítem.

Figura 10. Pregunta Nivel Motivacional. 2016



Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Pregunta Nivel Motivacional. 2017



Fuente: Elaboración propia

La relación dual de los dos años fue inversamente proporcional por así decirlo, se sugiere enfocar e identificar analizar y contrarrestar el motivo de ese cambio para el otro año con una pregunta complementaria para añadir datos importantes para esta anomalía.

## **Análisis del Diagnostico**

Una vez tabulados los datos del método de medición, para algunos de los componentes, se tendrán encuentra los tres (3) primero porcentajes más altos, evidenciando que dentro de las áreas a intervenir los funcionarios, tienen una mayor aceptación en capacitarse y formarse en los temas de Relaciones interpersonales, contratación estatal y atención al usuario, en cuanto al componente protección de servicios, se evidencia que los funcionarios tienen un nivel de respuesta general, ya que les gustaría que llevaran a cabo la mayoría de actividades propuestas; en relación con el componente de recreación, deporte y cultura, los funcionarios consideran que la entidad realice actividades tales como carreras de observación, salidas pedagógicas, recreación y aeróbicos; dentro del componente de estímulo e incentivos, los funcionarios.

## **Plan de trabajo**

Para promover una atención integral al empleado y propiciar su desempeño productivo el programa de Bienestar Social, Capacitación, Estímulos e Incentivos está enmarcado para su desarrollo dentro de áreas de intervención que hacen parte de ser y deber ser de cada uno de los funcionarios.

Las áreas de intervención que se plasman en la Política de Bienestar Social Estímulos e Incentivos, reúnen conceptos de integralidad, participación y adecuado uso de los recursos públicos. Para el logro y éxito de la Política de Bienestar Social, capacitación y Estímulos e Incentivos que conlleve a resultados y niveles de satisfacción y desempeño cada vez más altos, que se vean reflejados en la calidad de la prestación de nuestros servicios tanto al interior de la entidad como hacia la comunidad, se trabajaran 4 áreas, las cuales enmarcaran las actividades programadas para los funcionarios y su núcleo familiar. Es a través de

estas áreas en que se desarrollan los objetivos planteados en el Programa Anual de Bienestar social, capacitación y estímulos e Incentivos Vigencia 2017.

### **Programa de bienestar social**

A través de una encuesta de clima laboral y su diagnóstico se plasma el grado de satisfacción de los funcionarios en cuanto a los componentes de Administración del Talento Humano, Capacidad profesional, Trabajo en Grupo, Ambiente Físico, Estilo de Dirección y Comunicación e Integración.

Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los trabajadores como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora. Dichos Planes y programas buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados del área administrativa y del área operativa; garantizando su formación integral y de salud, para de esta manera puedan responder a sus necesidades dadas las permanentes requerimientos que en materia de capacitación y recreación se demande. Los servicios que se ofrecen para el bienestar social están dirigidos a promover la salud, prevenir enfermedades, adicciones y accidentes y elevar el nivel y calidad de vida, se otorgan mediante cursos, talleres, campañas y acciones de extensión, en el marco de las estrategias de promoción de la salud guiados por nuestra ARL POSITIVA, y así como en su caso el control del padecimiento, de tal manera que la población a quien van dirigido el programa de bienestar social, es decir nuestros funcionarios identifiquen la responsabilidad y compromiso que implica conservar la salud, al adoptar estilos de vida saludables y la adopción oportuna de medidas anticipatorias que entren o al menos difieran la presentación de enfermedades. El Plan de Bienestar Social,

capacitación, incentivos y estímulos es está compuesto por las siguientes actividades:

### **Capacitación**

Para esta alternativa, se desarrollarán tres capacitaciones según el nivel de apreciación de los funcionarios que mediante la encuesta manifestaron su preferencia en recibir capacitación respecto a: Relaciones interpersonales, contratación estatal y atención al usuario.

Para la realización de la capacitación de Contratación Estatal se tendrá en cuenta a un profesional en la materia, gestionado por la secretaria de gobierno ante la gobernación de Cundinamarca, o a través de la Escuela de Administración Pública ESAP., dicha tutoría, se financiará con recursos de la Alcaldía Municipal mediante el rubro de capacitación.

Respecto a la capacitación de atención al usuario y de relaciones interpersonales, se tendrá la metodología de gestionar ante entidades como la Gobernación de Cundinamarca y el Sena, el envío de personal capacitado en esta área y ofrecer la charla a todo el personal. Si es necesario se afectará el presupuesto municipal o se buscará la alternativa de hacerlas de manera gratuita.

### **Programa de incentivos y estímulos**

Programa de Estímulos.

Estímulo a la Formación Superior. La Alcaldía Municipal de El Rosal apoyará brindándoles a los funcionarios el tiempo para la educación formal y hará parte de los programas de bienestar social; el cual estará dirigido a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa. También a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo. Se dará especial atención en generar un

grado de satisfacción al funcionario, brindando estímulos como tener en cuenta y destacar sus labores y otorgarle un reconocimiento público y por escrito, también a través de capacitaciones que le permitan crecer profesionalmente y desarrollar sus habilidades.

Así mismo ofrecer el material e implementos de trabajo adecuados y de calidad para el buen cumplimiento de sus funciones.

Renovar de acuerdo a la vida útil el mobiliario y equipo para el desarrollo eficaz de las labores, lo que permite un trabajo a gusto y en condiciones favorables y con alto grado de estímulo laboral.

### **Programa de Incentivos.**

Los programas de incentivos tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo el cual deberá estar orientado a la excelencia, a la calidad y productividad:

- 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. Incentivo No Pecuniario de Reconocimiento por Excelente Labor, a través de un día compensatorio o de otorgar bonos y reconocimientos, todo teniendo en cuenta la imputación presupuestal del rubro de bienestar.
- 3). Mejorar las condiciones físicas del sitio de trabajo del funcionario, teniendo en cuenta la ergonomía y el buen estado de los elementos de trabajo.
- 4) Otorgar un bono de un almacén de cadena de valor no mayor a \$50.000 para incentivar el desarrollo de las funciones y el esfuerzo realizado en pro del cumplimiento a cabalidad de las labores encomendadas

El presente Plan de Incentivos aplica en la selección de los mejores funcionarios de Carrera Administrativa y Libre Nombramiento de La Alcaldía Municipal de El Rosal para el año 2017.

Como puede apreciarse para dicho reconocimiento, se aplicará la normatividad vigente, la cual determina que: “los incentivos para el reconocimiento individual de los servidores por su desempeño excelente son de carácter no pecuniario, tales como encargos, comisiones, día compensatorio, exaltación por escrito, publicación de trabajos, reconocimientos públicos, etc.”

El programa de bienestar social de la Alcaldía de El Rosal acoge la normatividad vigente para el otorgamiento de incentivos, como un componente del sistema de estímulos para los empleados. La asignación de los reconocimientos e incentivos, busca elevar los niveles de satisfacción y desempeño de todos los funcionarios de la entidad.

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

- a) La selección y la asignación de incentivos se basarán en el nivel de excelencia de los empleados el cual se establecerá con base en la calificación resultante de la evaluación del desempeño laboral del periodo comprendido entre el 01 de febrero de 2017 y el 31 de enero de 2018 para los empleados de carrera administrativa y de Libre Nombramiento.
- b) Siempre debe hacerse efectivo el reconocimiento que se haya asignado por el desempeño en niveles de excelencia.
- c) El mejor Funcionario público debe tener reconocimiento por parte del superior inmediato. Dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a su Hoja de Vida.

d) Otorgar un día compensatorio, a los funcionarios que por su desempeño sobresalga en su labora, este se dará una vez lo requiera el funcionario por escrito.

### **Área de protección de servicios sociales**

Organización y ejecución de actividades de integración, sociales y culturales tales como: Día de la mujer, día del hombre, Actividad fin de año, Amor y Amistad, Día de la Secretaria, celebración de los cumpleaños de los funcionarios mensualmente.

#### **Desarrollo**

Celebración día de la mujer: A través de la Secretaría General y de Gobierno, en el área de Talento Humano se gestionará la entrega de un detalle floral y una tarjeta alusiva al día.

Celebración del día de la Secretaría: Se tendrá realizara entrega un bono, actividad de un día de relajación modalidad Spa y/o invitación a una tarde de onces, dirigida a las secretarias de la entidad, estos estímulos se gestionarán a través de la Secretaría General y de Gobierno, contando con partida presupuestal en el rubro de Bienestar social.

Celebración de cumpleaños: Se realizará la entrega de un detalle y una tarjeta alusiva a la fecha especial a las personas que cumplan en cada mes, y se celebrará el compartir la torta de cumpleaños con los compañeros, igualmente se decorará el sitio de trabajo para que los funcionarios sientan la importancia para la administración de lo representativo de festejar su día.

Celebración de Amigo Secreto: Para esto el comité de personal junto con el área de talento humano de la Alcaldía, determinará un día para celebrar el amigo secreto, y organizará todo lo concerniente a las reglas del juego, también se

tendrá en cuenta la posibilidad de realizar para una salida de integración, donde se cuente con música y se ofrezca un refrigerio o almuerzo y se proceda a la entrega de los detalles.

Celebración del aguinaldo navideño la administración a través del área de talento humano y teniendo en cuenta al comité de personal, realizará la celebración de las actividades como lo es la novena navideña, donde se organizarán grupos de trabajo por dependencias para que cada día la ofrezca una o varias secretarías y se brinde una atención especial a los compañeros. Para esto se contará igualmente con el apoyo de la dirección para que se destine una partida presupuestal con el fin de cubrir los gastos que se generen.

Así mismo se realizará una celebración con el motivo del aguinaldo navideño donde se ofrecerán obsequios con destino a los hijos menores de doce (12) años de los funcionarios, para esto se realizarán solicitudes a entidades externas como las contratistas y/o proveedores para que nos suministren los regalos que se ofrecerán.

En cuanto a la celebración de fin de año, se destinaran recursos del presupuesto municipal creados en el rubro de bienestar social para realizar de una integración, donde se ofrecerá un almuerzo y un detalle a los colaboradores, bien sea en modalidad de bono o de tipo comercial.

### **Medicina preventiva y del trabajo**

Promoción y prevención de salud a través de campañas, charlas a través de salud ocupacional por medio de la ARL POSITIVA., igualmente se contará con el acompañamiento de profesionales en la materia para desarrollar actividades como charlas anti estrés, pausas activas, manejo de horarios extensos y ejercicios que garanticen el buen desempeño de las funciones teniendo en cuenta el cuidado de la salud.

## **Deporte recreación y cultura**

Organizar y ejecutar actividades recreativas tales como: rumbas aeróbicas los últimos viernes de cada mes para los funcionarios de la Alcaldía Municipal y las demás personas que nos quieran acompañar (familiares de los funcionarios).

Para estas actividades se programará que los viernes se cuente con las personas del Instituto de Deportes para que con la orientación de un profesional en el área de aeróbicos guíe a los funcionarios para que realicen actividad física a través de esta alternativa, igualmente se acondicionará el sonido con el que cuenta la administración para dar mayor motivación. Así mismo se extenderá la invitación a los familiares de los funcionarios mediante comunicado., esto con el fin de que la integración sea solamente de tipo laboral sino también a nivel familiar.

## **Secretaria ejecutora**

El ejecutor del presente programa es la Alcaldía de El Rosal a través de la Secretaría de Talento Humano (Área de Bienestar).

## **Seguimiento y evaluación**

Anualmente el Programa de Bienestar Social e Incentivos de la Administración Central Municipal, se le hará seguimiento y evaluación mediante la medición del impacto y el grado de ejecución del mismo. En esta fase del programa, se levantará el estudio

Diagnóstico de necesidades a fin de actualizar las expectativas y requerimientos de los funcionarios en lo que corresponde a Bienestar Social Laboral, siguiendo las directrices y lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de

la Función Pública. Además, garantizando la participación activa de los Servidores Públicos de la Entidad en la construcción y formulación del Programa.

## Cronograma de actividades.

Tabla 7. Cronograma actividades.

ACTIVIDADES PROGRAMADAS VIGENCIA 2017 PLAN DE BIENESTAR MUNICIPIO DE EL ROSAL														
COMPONENTE	ACTIVIDAD	DIRIGIDO A	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC
COMPONENTE DE CAPACITACION Y FORMACION	RELACIONES INTERPERSONALES	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL												
	CONTRATACION ESTATAL													
	ATENCION AL USUARIO													
COMPONENTE PROTECCION DE SERVICIOS	Día de la mujer	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL												
	Día del hombre													
	Día de la Secretaria													
	Amor y amistad													
	Día del niño	HIJOS DE FUNCIONARIOS MENORES DE 12 AÑOS												
COMPONENTE DEPORTE, RECREACION Y CULTURA	Aguinaldo Navideño	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL												
	Actividad de fin de año													
	Cumplimientos													
	Salidas pedagógicas	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL												
ESTIMULOS E INCENTIVOS	Carrera de observación	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL E HIJOS DE FUNCIONARIOS MENORES DE 12 AÑOS												
	Recreación y/o actividad física													
ESTIMULOS E INCENTIVOS	Día compensatorio	FUNCIONARIOS ALCALDIA MUNICIPAL	SE OTORGARA SEGUN LA FECHA DE LA SOLICITUD QUE EL FUNCIONARIO PRESENTE											
	Reconocimiento escrito		SE REALIZARA UNA VEZ SE TENGAN LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO											

 = ACTIVIDADES EJECUTADAS

 = ACTIVIDADES PENDIENTES POR EJECUTAR

Fuente: Elaboración propia

Las actividades a ejecutarse para la vigencia 2017 están descritas en el anexo 1, mas sin embargo puede estar sujeto a cambio, teniendo en cuenta las actividades internas de la Administración y el presupuesto.

## 5.2 ANEXOS

### 5.2.1 APOYO COMITÉ DE COPASST

Socialización pausas activas

Ilustración 5 socialización pausas activas



Fuente: Tomas propia

## 5.2.2 APOYO COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL

Ilustración 6. Volante informativo convocatoria comité de convivencia laboral



**ELECCIONES REPRESENTANTES DE EMPLEADOS AL  
COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL  
PERIODO (2017-2019)  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSAL**

De acuerdo a las Resoluciones **625 de 2012** y **1356 de 2012** del Ministerio de Trabajo, el Despacho de la Alcaldía y La Secretaría General y de Gobierno, **convoca e invita a los empleados de la alcaldía** a postularse como candidatos a ser elegidos como representantes por parte de los empleados al Comité de Convivencia Laboral para el periodo 2017-2019.

**Requisitos para postulación:**

- Ser funcionario de planta de la de la Alcaldía Municipal de El Rosal.
- Que el postulante no se les haya formulado una queja de acoso laboral, o que hayan sido víctimas de acoso laboral en los últimos seis (6) meses anterior a esta convocatoria.
- Que los que deseen postularse a ser integrantes del comité preferiblemente contarán con competencias actitudinales y comportamentales, tales como respeto, imparcialidad, tolerancia, serenidad, confidencialidad, reserva en el manejo de información y ética; así mismo habilidades de comunicación asertiva, liderazgo y resolución de conflictos.
- **INSCRIPCIONES : los días 24,25 y 26 de abril de 2017 en La Secretaría General y de Gobierno**

**ELECCIONES:**

- **DIA : MIERCOLES 3 DE MAYO DE 2017**
- **HORA: 8:00am A 10:00am**
- **LUGAR:PATIO INTERIOR ALCALDIA**



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. socializacion convocatoria elecciones



Fuente: Tomas propias

Ilustración 8. Socialización tarjetón elecciones representantes de empleados al comité de convivencia laboral (2017-2019)



Fuente: Elaboración propia

## Elecciones comité de convivencia

Ilustración 9. Elecciones comité de convivencia laboral



Fuente: Tomas propias

Gestión convenio o acuerdo de voluntades Alcaldía Municipal de El Rosal y la Universidad de Cundinamarca

## **APORTES PROFESIONALES DEL PASANTE A LA ORGANIZACIÓN EN EL DESARROLLO DEL OBJETIVO.**

### **Competencias desarrolladas como administrador**

Gestiona los recursos humanos en las distintas organizaciones.

Genera y adapta las tecnologías que sirvan al desarrollo técnico, científico y profesional de la Alcaldía Municipal del El Rosal

Realizar estudios, elaboración de diagnóstico y análisis organizacionales.

Diseñar y adaptar procedimientos y procesos en las organizaciones.

Motivación: actitud positiva

Pensamiento crítico: capaz de resolver, analizar antes las situaciones a fondo para comprender sus causas y efectos.

Comunicación: habilidades de comunicación asertiva.

Creatividad mediante la innovación y generación de nuevas ideas para la solución de problemas.

Autocontrol: capacidad de controlar sus emociones y evitar reaccionar de forma negativa ante cualquier tipo de provocación o bajo presión.

Iniciativa: en las diferentes actividades en favor de la institución pública.

Capacidad de planificar: capaz de organizar tareas de forma efectiva, establecer plazos realistas proponer labores en las que se tome en cuenta las capacidades de los colaboradores.

Capacidad de negociación: para promover actividades del plan de bienestar

Trabajo en equipo: capacidad de involucración y participación activa en las labores necesarias para alcanzar las metas de la de la institución pública.

Liderazgo capacidad de motivar a los colaboradores, y potencializar mensajes para el beneficio de la comunidad Rosaluna.

## CONCLUSIONES

Realizando el plan de bienestar para el Municipio de El Rosal, se aplicaron conocimientos adquiridos en cuanto al desarrollo de una mejora en una organización y en el campo de pasantía se involucraron los pasos del proceso administrativo Planeación, Organización, Dirección y Control.

Fue de gran utilidad el haber tenido la oportunidad de interactuar directamente con las personas que se beneficiaran con el plan, pues se adoptó una forma de trabajo más objetiva y se logró que el resultado final fuera satisfactorio para la parte de los colaboradores, como de la parte administrativa.

Resaltamos que la práctica que se realizó, permitió conocer las diferentes etapas que se presenta para que de una manera organizada se desarrolle un proyecto y que el mismo sea ejecutado con éxito.

Respecto a la pasantía y el aporte para con la entidad fue el propiciar las condiciones para el manejo de la calidad de vida y bienestar de los funcionarios a través de la elaboración del plan de bienestar social, capacitación, incentivos y estímulos en el cual se deja plasmado el diagnóstico y las actividades a realizar a través de proyectos y/o programas que fomenten el desarrollo integral del colaborador.

La labor coadyuvó en el cumplimiento de la Misión Institucional, incrementando la satisfacción y excelente clima laboral en los funcionarios y por ende en la prestación del servicio.

Para terminar el apoyo y la implementación del plan de bienestar, capacitación, incentivos y estímulos para los funcionarios de la alcaldía municipal de El Rosal Cundinamarca año 2017, se está llevando acabo de forma satisfactoria según el

cronograma establecido, siguiendo las pautas y resultados del estudio técnico realizado.

Conforme al apoyo de las conformaciones de los comités del COPASST y de convivencia laboral se llegaron al término de actos administrativos listos para su ejecución y posterior control según estipulado para la acreditación de la institución.

En cuanto al convenio, Alcaldía de El Rosal y la Universidad de Cundinamarca se colocó a disposición las competencias, destrezas y conocimientos adquiridos para beneficio de la comunidad rosaluna y la comunidad estudiantil, fortaleciendo el impacto social de las dos instituciones públicas.

## RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta el desarrollo de la pasantía se evidencia que la entidad requiere que se realice e implemente el plan de seguridad laboral.

Celebrar el 27 de junio de cada año, como día nacional del servidor público. En este día las entidades deberán programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer su sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, las entidades deberán adelantar actividades que exalten la labor del servidor público.

Igualmente se hace necesario que la institución dentro de su planta de personal cree un cargo del nivel profesional para que desarrolle las actividades del componente de talento humano para mejora de la organización en ese aspecto de vital importancia en la actualidad.

Para la implementación de la norma SGSST, se requiere de un profesional idóneo y certificado que ponga en marcha este proceso para aferrarse a la normatividad legal vigente, evitando posibles sanciones pecuniarias, que ponga en riesgo a los colaboradores de la organización y el presupuesto público.

## BIBLIOGRAFÍA

COLOMBIA, ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución política de Colombia de 1991, ED 5. Bogotá, legis, 2013.

González Rojas, Héctor Daniel. Importancia de la tecnología en la empresa, revista "Contribuciones a la economía", 2010.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: El Instituto, 2005. 35 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000. Bogotá D.C. El Instituto, 2005. 29 pp.

Armonización Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2004 Entidades Públicas. Departamento Administrativo de la Función Pública y Alcaldía Mayor de Bogotá. 2007

Manual de implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. Departamento Administrativo de la Función pública y USAID.

MENDEZ, Carlos. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación: proceso de investigación: Ediciones McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. diseño. 3ra e,2001, 246 p. ISBN: 958-41-02036.

PÉREZ, C. 2002. Estadística Práctica con Statgraphics. Universidad Complutense de Madrid. Editorial Pearson Educación, S. A. Madrid.

## CIBERGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVÁ. Septiembre 2017. [en línea]

<http://www.ccfacatativa.org.co/>

COLOMBIA, SENADO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo [en línea]

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: variable determinante en la Competitividad. Año 2007. Monografías.com. [en línea]

<http://www.monografias.com/trabajos15/innovacion-tecno/innovacion-tecno.shtml>

EL ROSAL, ALCALDE. Decreto [en línea]<http://elrosal->

[cundinamarca.gov.co/normatividad\\_vigene.shtml](http://elrosal-cundinamarca.gov.co/normatividad_vigene.shtml)