

Desarrollo de Competencias para la Innovación y la Calidad de Vida del Funcionario Público Municipio Anorí, Antioquia

Dirección Territorial
Antioquia

Estrategia de Asistencia
Técnica Territorial 2024

**Dirección de Fortalecimiento
y Apoyo a la Gestión Estatal.**

Línea temática
Innovación Pública

Asistencia Técnica Territorial

Desarrollo de Competencias para la Innovación y la Calidad de Vida del Funcionario Público

Jorge Iván Bula Escobar
Director Nacional de la ESAP

Jaime Muñoz
Director Territorial de la ESAP, Antioquia

Hernán Darío Criollo
Líder de Proyección Institucional, Dirección Territorial Antioquia

Laura Melissa Arroyave Flórez
Líder Territorial Asistencia Técnica, Dirección Territorial Antioquia

Leidy Carolina Rivillas Gómez
Profesional Especializado, Dirección Territorial Antioquia

Mario Andrés Bedoya Ruiz
Profesional Universitario, Dirección Territorial Antioquia

Liduvina de los Santos Espitia Agamez
Profesional Universitario, Dirección Territorial Antioquia

Bladimir Roperó Verjel
Monitor

Juan Carlos Giraldo Naranjo
Monitor

Medellín, Antioquia
Mayo 2024

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	OBJETIVOS	6
2.1.	Objetivo General.....	6
2.2.	Objetivos Específicos.....	6
3.	ALCANCE.....	6
4.	GLOSARIO.....	7
5.	MARCO ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD	9
5.1.	Misión.....	9
5.2.	Visión	9
5.3.	Principios y Valores.....	9
5.4.	Metas Estratégicas	10
6.	MARCO METODOLÓGICO.....	11
7.	ANÁLISIS SITUACIONAL – LÍNEA BASE	12
8.	CONTEXTO MUNICIPAL	15
9.	SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	18
9.1.	Requerimientos Aplicables a la EDL	19
9.1.1.	<i>Normativo</i>	19
9.1.2.	<i>Administrativo y Humano</i>	20
9.2.	Indicadores Clave de Rendimiento – KPI del SEDL	22
9.3.	Etapas del Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral	22
9.3.1.	<i>Concertación de Compromisos</i>	23
9.3.1.1	Clasificación de las Evaluaciones de Desempeño Laboral.....	24
9.3.1.2	Peso Porcentual de la Clasificación de las EDL	24
9.3.1.3	Características de la Concertación de los Compromisos	25
9.4.	Seguimiento	25
9.5.	Evaluaciones Parciales.....	25
9.6.	Calificación Definitiva.....	27
9.6.1.	<i>Beneficios de la EDL para empleados de carrera administrativa</i>	27
9.6.2.	<i>Recursos contra la calificación definitiva</i>	27
10.	CONCLUSIONES	28
11.	RECOMENDACIONES	28
12.	SOSTENIBILIDAD	29
12.1.	Prácticas Sostenibles.....	29
12.2.	Evaluación a Largo Plazo.....	30
13.	REFERENCIAS	32

LISTADO DE TABLAS

TABLA 1	GLOSARIO	7
TABLA 2	PLANTA DE CARGOS DE MUNICIPIO DE ANORÍ	13
TABLA 3	PUNTAJE POLÍTICAS IDI 2022, MENORES A 50 PUNTOS	14
TABLA 4	CLASIFICACIÓN DE LAS EDL	24
TABLA 5	PESO PORCENTUAL POR CLASIFICACIÓN DE EDL	24
TABLA 6	CARACTERÍSTICAS DE LA CONCERTACIÓN DE LOS COMPROMISOS	25
TABLA 7	EVALUACIONES PARCIALES DEL PERÍODO ANUAL U ORDINARIO	26
TABLA 8	EVALUACIONES PARCIALES DEL PERÍODO DE PRUEBA.....	26
TABLA 9	CALIFICACIÓN DEFINITIVA Y NIVELES DE CALIFICACIÓN.....	27
TABLA 10	RECOMENDACIONES Y CRONOGRAMA.....	28

LISTADO DE FIGURAS

FIGURA 1	LÍNEAS ESTRATÉGICAS PDM.....	10
FIGURA 2	PLANTA DE CARGOS, MUNICIPIO ANORÍ	12
FIGURA 3	PORCENTAJE DE PREVISIÓN POR NATURALEZA DE CARGO	13
FIGURA 4	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, ALCALDÍA DE ANORÍ.	14
FIGURA 5	REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	19
FIGURA 6	ETAPAS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	23
FIGURA 7	CICLO DE SOSTENIBILIDAD PGD ANORÍ.....	31

"Hagas lo que hagas, hazlo bien: tan bien que, cuando la gente te vea, quiera volver a traer a otros para mostrarles"
Walt Disney

1. INTRODUCCIÓN

La Estrategia de Asistencia Técnica Territorial (ATT) es liderada por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), como parte del Sistema de Intervención y Fortalecimiento Nacional. Su objetivo principal es fortalecer las capacidades de las entidades territoriales, a través de la generación de valor público, valor social, y mejoramiento de la gobernanza del territorio.

La ATT se enfoca principalmente en los municipios de quinta y sexta categoría, los clasificados como PDET, y aquellos con bajos índices en la Medición del Desempeño Institucional (MDI) evaluada anualmente por FURAG; brindando mediante el acompañamiento a las entidades, la generación de valor agregado como:

- ✓ Mayor control en la calidad en los productos;
- ✓ Evaluación de los resultados e impacto de las asistencias técnicas;
- ✓ Fortalecimiento de las capacidades institucionales soportado en la calidad de las intervenciones;
- ✓ Implementación del concepto de “Escuela Aplicada” al vincular estudiantes, docentes y egresados de pregrado y posgrado.

El principio fundamental del proceso de Asistencia Técnica Territorial (ATT) es la confianza, esencial para el desarrollo del Estado Abierto en su enfoque territorial. Este principio se alinea con las disposiciones del CONPES 4091 de 2022, que busca fortalecer las capacidades institucionales de las entidades públicas territoriales. La ATT identifica necesidades y ejecuta acciones sistémicas, lógicas y sostenibles para ofrecer soluciones que generen valor público y social. Además, promueve la relación entre el Estado y los ciudadanos, basándose en los contenidos temáticos, metodológicos y técnicos de las nueve líneas temáticas de ATT que la ESAP ofrece en los territorios.

El municipio de Anorí es uno de los cuarenta municipios priorizados en Antioquia para la oferta de ATT. Tras la presentación de las nueve líneas temáticas, Anorí mostró interés en la de Innovación Pública. Posteriormente, se llevaron a cabo las fases de caracterización y diagnóstico del territorio, identificándose la necesidad de atender el componente del funcionario público mediante la documentación del Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral. Esta herramienta de gestión permite valorar el mérito, medir el desempeño individual de los funcionarios y proporcionar información clave para entender la gestión institucional. Esto facilita la toma de decisiones y conduce a la mejora continua, generando valor público y fortaleciendo la gobernanza del territorio.

Para desarrollar la ATT en el municipio, se llevó a cabo un encuentro con la Secretaría de Servicios Administrativos y se recopiló información de primera y segunda fuente. Estas acciones aportaron datos valiosos para la elaboración de este documento técnico, permitiendo ajustar la medición del desempeño laboral de manera homogénea e institucional para los funcionarios tanto de carrera administrativa como los nombrados provisionalmente, considerando las características normativas, funcionales y reglamentarias de ambas figuras dentro de la administración pública.

Con el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral del municipio de Anorí, se podrán evidenciar áreas de mejora que permitan fortalecer las competencias de los funcionarios con derechos de carrera administrativa y bajo la figura de vinculación provisional, por medio de

procesos de capacitación y ejercicios colaborativos que redunden en la mejora de la calidad de vida de los mismos, impacte la prestación del servicio al ciudadano, aporte al logro de objetivos institucionales y por consiguiente se refleje en la imagen de la entidad respecto a su ciudadanía; entendiendo entonces, que la Evaluación de Desempeño Laboral desde la perspectiva de la mejora aportará a la creación y conservación de un círculo virtuoso del cual, todos los actores se ven beneficiados.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Evaluar objetivamente la conducta y el desempeño de los funcionarios de Anorí, para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, valorando el mérito y mejora en la calidad del servicio público, a través de indicadores de desempeño y satisfacción de las necesidades del territorio.

2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Documentar el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral, de tal forma, que permita realizar un diagnóstico de las competencias de los funcionarios de Anorí; bajo criterios homogenizados, pactados previamente y alineados con los lineamientos de la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC; de tal forma, que se pueda brindar información a la alta dirección para la toma de decisiones.
- ✓ Brindar a la alta dirección elementos que le permitan identificar áreas de mejora para medir el desempeño de sus funcionarios, y fortalecer el plan de capacitación; con fin de robustecer las competencias de los funcionarios, cumplir las metas institucionales y apostar a la generación de valor público.
- ✓ Establecer un Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral continuo y homogenizado, que permita retroalimentar sus resultados respecto al cumplimiento de los objetivos; estimulando la innovación por medio de la conformación de grupos de trabajo y la recopilación de ideas que aporten al fortalecimiento de la cultura organizacional y la mejora continua.
- ✓ Disponer de mecanismos claros de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las intervenciones, incluyendo indicadores de rendimiento y metas a corto y largo plazo, que permitan medir el impacto de las intervenciones conforme a los resultados obtenidos de las evaluaciones de desempeño laboral.

3. ALCANCE

El Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral es aplicable a todos los funcionarios de la entidad, incluyendo aquellos en período de prueba, en carrera administrativa, y en carácter de provisionalidad, respetando las características propias de cada tipo de vinculación. El proceso

comienza con la concertación de compromisos funcionales y comportamentales y culmina con la calificación definitiva según el período a evaluar.

La Evaluación de Desempeño Laboral aportará a los funcionarios del municipio la posibilidad de ser medidos de forma objetiva y justa respecto a los roles desempeñados dentro de la entidad y su aporte a los objetivos y metas institucionales; lo que se verá reflejado en el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y competencias para su crecimiento profesional y la realización de sus actividades en la prestación del servicio público. Además, un mejor desempeño en la prestación del servicio beneficiará a la ciudadanía, mediante la percepción de una mejor y eficiente administración pública lo que a su vez, favorecerá el restablecimiento de la relación Estado – Ciudadano y la gobernabilidad del territorio.

Para el cumplimiento efectivo del SEDL frente a su implementación, la alta dirección del municipio de Anorí encabezada por el señor alcalde y los secretarios de despacho, realizará un proceso de socialización con los funcionarios vinculados tanto en carrera administrativa, como con aquellos nombrados mediante la figura de la provisionalidad y en período de prueba; con el fin que todos sean conocedores del proceso y participes de la cultura de mejora. Por tanto, el proceso iniciará con los funcionarios cuya figura vinculante con la entidad es provisional, hasta lograr homogenizar el proceso de evaluación con los funcionarios de carrera administrativa y en período de prueba, una vez aprobado por la CNSC el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral Institucional; de tal forma que permita en ese punto realizar una calificación justa y oportuna al desempeño de los funcionarios de Anorí respecto a su Manual de Funciones y a la promesa de valor público y social del municipio para con la ciudadanía.

4. GLOSARIO

Tabla 1

Glosario

TÉRMINO –CONCEPTO	DEFINICIÓN
CALIFICACIÓN	Puntuación obtenida en un examen o en cualquier tipo de prueba. (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA [RAE], s.f.)
CALIFICACIÓN DEFINITIVA	Son las calificaciones resultantes de la evaluación del periodo de prueba, anual ordinaria o extraordinaria (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018).
COMISIÓN EVALUADORA	La comisión evaluadora es conformada por el nominador de la entidad mediante acto administrativo. Esta se conformará únicamente en el evento que el responsable de evaluar sea un funcionario de carrera en periodo de prueba, o un servidor en carácter provisional. Dicha comisión, deberá ser conformada previo a la concertación de los compromisos laborales y actuará dentro del proceso hasta que se encuentre en firme la calificación; por tanto, fungirá como una misma unidad evaluadora. (CNSC, 2016)
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	Hacen referencia al conjunto de atributos personales que caracterizan la conducta del empleado público, los cuales favorecen el desempeño exitoso de las tareas y funciones asignadas, así como la adecuada interacción con diferentes grupos de interés de acuerdo con los principios del código de integridad adoptado por la Entidad. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], 2024)

COMPETENCIAS FUNCIONALES	Hacen referencia a las habilidades y conocimientos aplicados que debe tener el empleado público para llevar a cabo las funciones de su empleo, de conformidad con los criterios de calidad definidos por la Entidad. En el Manual Específico de Requisitos y Funciones se indicarán las competencias funcionales para el adecuado desempeño de cada cargo (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], 2024).
COMPROMISO	El compromiso hace referencia a un tipo de obligación o acuerdo que tiene un ser humano con otros ante un hecho o situación. Un compromiso es una obligación que debe cumplirse por la persona que lo tiene y lo tomó (Concepto, s.f.).
DESEMPEÑO	Acción y efecto de desempeñar o desempeñarse (RAE, s.f.).
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL	Es una herramienta de gestión con base en juicios objetivos de la conducta, las competencias laborales y el aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales, que permiten evaluar el mérito y el desarrollo del servicio (Presidencia de la República, 2015).
EVALUADO	Es el servidor público que debe cumplir con las normas, responsabilidades, funciones y metas asignadas al empleo y participar de manera activa en el proceso de la Evaluación del Desempeño Laboral que incluye la oportuna concertación, seguimiento y evaluación de sus compromisos laborales (funcionales y comportamentales) (Agencia Nacional de Infraestructura [ANI], 2023).
EVALUADOR	Es el servidor público que funge como jefe Inmediato, por lo que, debe cumplir con la responsabilidad de efectuar la Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados de Carrera Administrativa y en Período de Prueba, lo que comprende las fases de concertación, seguimiento y evaluación de compromisos, así como, la definición de compromisos de mejoramiento cuando sean necesarios (Agencia Nacional de Infraestructura [ANI], 2023).
META INSTITUCIONAL	Para los fines de la evaluación del desempeño laboral, son las establecidas por la planeación institucional en concordancia con el Plan Maestro de Transporte Intermodal (Agencia Nacional de Infraestructura [ANI], 2023).
PERÍODO DE PRUEBA	Se entiende por período de prueba el tiempo durante el cual el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue nombrado, su eficiencia, competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño de las funciones y su integración a la cultura institucional. El período de prueba inicia el día de la posesión en el empleo en la cual fue nombrado (Agencia Nacional de Infraestructura [ANI], 2023).
SERVIDOR PÚBLICO	De acuerdo a la constitución política de Colombia, son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios (Asamblea Nacional Constituyente, 1991).
TRABAJADOR PÚBLICO	Las personas que prestan sus servicios en los Ministerios Departamentos Administrativos, Superintendencias y Establecimientos Públicos son empleados públicos (Presidencia de la República, 1968)

Fuente: elaboración propia, con datos de diferentes fuentes expuestas en las referencias.

5. MARCO ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD

5.1. Misión

El Municipio de Anorí vela por la transparencia administrativa, inculcando en sus Servidores la dignificación del servicio y fomentando el sentido de pertenencia por la institucionalidad, permitiendo así una administración de cara al ciudadano desde acciones integrales de desarrollo social, económico, cultural, natural y político (Municipio de Anorí, 2024).

5.2. Visión

En el año 2032 Anorí será un Municipio fortalecido en la participación ciudadana, desde el bienestar social y económico, a través de la modernización administrativa, la planeación, la transparencia y la legalidad. Las oportunidades de empleo aumentarán mediante estrategias de emprendimiento, turismo y apoyo a las asociaciones y grupos de interés. Los niños y jóvenes disfrutarán de educación integral, tendremos total apertura a la cultura y el deporte con programas para todos los grupos poblacionales. La conectividad y el fortalecimiento de la infraestructura serán factores determinantes para el desarrollo del patrimonio natural y el sector agropecuario (Municipio de Anorí, 2024).

5.3. Principios y Valores

Honestidad: “Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general”. (Municipio de Anorí)

- ✓ Ejemplo: Informar de manera precisa y completa sobre los recursos utilizados en cada uno de los procesos del municipio, asegurando que no se oculten datos relevantes.

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

- ✓ Ejemplo: Escuchar y considerar las opiniones y necesidades de todos los ciudadanos, tratándolos con cortesía y sin prejuicios.

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

- ✓ Ejemplo: Atender rápidamente las solicitudes de los ciudadanos y buscar soluciones efectivas a sus problemas, demostrando dedicación y responsabilidad.

Diligencia: “Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado”. (Municipio de Anorí)

- ✓ Ejemplo: Completar los trámites administrativos con precisión y rapidez, evitando retrasos innecesarios.

Justicia: “Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación”. (Municipio de Anorí)

- ✓ Ejemplo: Tomar decisiones basadas en criterios objetivos, asegurando que todos los ciudadanos reciban el mismo trato y acceso a los servicios públicos.

Lealtad: “Obro de acuerdo a los principios éticos, morales, culturales, ecológicos y a las normas colombianas e institucionales”. (Municipio de Anorí)

- ✓ Ejemplo: Defender los intereses del municipio y sus ciudadanos, respetando las leyes y normas establecidas y promoviendo la sostenibilidad ambiental.

5.4. Metas Estratégicas

Tenemos el compromiso de potenciar una gestión orientada a resultados, con objetivos y metas claras y pertinentes a las capacidades administrativas locales. Esto implica establecer un marco de monitoreo riguroso que nos permita medir el progreso de nuestras acciones, identificar áreas de mejora y ajustar permanentemente. Además, nos comprometemos a promover la transparencia y la rendición de cuentas constante, garantizando así la eficacia y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

En última instancia, buscamos no solo alcanzar resultados tangibles, sino también generar un impacto positivo y duradero en la calidad de vida de los ciudadanos de Anorí. Para ello, hemos definido cuatro líneas estratégicas en las que se enmarcan los programas, proyectos e indicadores del Plan de Desarrollo (Municipio de Anorí, 2024)

A continuación, se ilustran las líneas estratégicas del plan de desarrollo municipal:

Figura 1

Líneas Estratégicas PDM



Fuente: elaboración propia con datos del PDM del municipio de Anorí.

6. MARCO METODOLÓGICO

Para la Alcaldía de Anorí, el desempeño de sus funcionarios como actores principales en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales es de alta importancia, además, bajo el entendimiento de que los funcionarios son dinamizadores de valor público, en la intención de satisfacer las necesidades, garantizar derechos y resolver problemas, el acompañamiento en su desempeño es fundamental para su mejora individual y para el aporte a su bienestar y calidad de vida, en torno al fortalecimiento del liderazgo.

Una gestión eficiente de la labor de los funcionarios concede a la entidad la oportunidad de restablecer la relación Estado-ciudadano y, con ello, la gobernabilidad del territorio. Los funcionarios públicos, a través del desempeño de sus actividades, permiten que el ciudadano perciba con confianza a la institucionalidad.

En virtud de lo expuesto, para la elaboración del Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral de la Alcaldía de Anorí, en el curso de la ATT liderada por la ESAP, se realizó la solicitud de información documentada de la entidad mediante una lista de chequeo, con el fin de extraer información de valor sobre la estructura humana y de procesos de la entidad territorial, la cual fue posteriormente analizada una vez enviada por el enlace municipal, esta información permitió entender el contexto institucional.

En un segundo momento, se llevó a cabo una entrevista con la Secretaria de Servicios Administrativos de la administración municipal, encuentro que permitió entender con mayor claridad la dinámica institucional respecto a su planta de cargos, metas institucionales, así como el proceso actual de evaluación de desempeño y las expectativas de mejora.

La validación de los datos recopilados en los diferentes momentos del proceso de construcción de la ATT que documenta el SEDL del municipio de Anorí, se sustenta en los recursos normativos que rigen el empleo público y su desempeño; de la misma manera, los manuales de funciones, los planes de acción municipales, el plan de desarrollo y otros instrumentos de gestión, son elementos al servicio del seguimiento al desempeño no solo de la entidad, sino también de los funcionarios que están de cara a los procesos “ventanilla hacia adentro y ventanilla hacia afuera”; y que por ende, permiten de manera equitativa, imparcial y justa estimar desde el análisis cualitativo y cuantitativo, los compromisos pactados (funcionales y comportamentales), el desarrollo y cumplimiento de las expectativas de la función pública, así, como las áreas susceptibles de mejora.

De esta manera, la aplicación de diferentes elementos metodológicos de primera y segunda fuente de información, nutrió la base argumentativa para la elaboración del Sistema de Evaluación del Desempeño de la entidad como herramienta de gestión a entregar dentro de la ATT al municipio. Una vez aprobado, presentado a la CNSC e implementado, se espera que este sistema propicie mejores prácticas de gestión, permitiendo un impacto más eficiente en la ejecución de las actividades en cada uno de los procesos que gestionan los funcionarios, y así, fomentar la mejora colectiva de la entidad, entendiendo esta como la mejora de los funcionarios, y la realización de los objetivos y metas trazados por la institucionalidad.

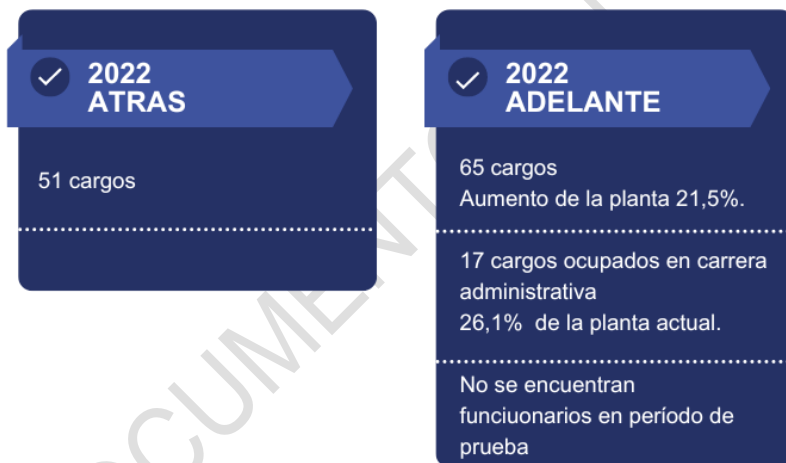
7. ANÁLISIS SITUACIONAL – LÍNEA BASE

De acuerdo a la caracterización y diagnóstico estructurada para la entidad y a partir, del análisis realizado respecto al contexto institucional enmarcado en la gestión de los funcionarios y su evaluación de desempeño laboral; producto de la aplicación de las diferentes herramientas metodológicas descritas en el capítulo anterior como entradas de valor al Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral, se pueden observar los siguientes elementos:

- ✓ La entidad en cabeza del Señor alcalde ha evidenciado la necesidad de desarrollar el Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral, que una vez aprobado por la CNSC le permita evaluar de manera mas amplia y detallada la ejecución de las labores de sus funcionarios a la luz del manual de funciones de la entidad y de las metas y objetivos institucionales; que además le permita realizar un mayor seguimiento y control enmarcado en la mejora continua.
- ✓ La planta de cargos de la entidad para el año 2022 fue modernizada mediante el Decreto No. 147 del 23 de diciembre de 2022 y adoptado a la luz de la nueva estructura, se expidió el Manual de Procesos y Procedimientos mediante la Resolución 309 de 2022; por tanto, se pretende aplicar la evaluación de desempeño a la luz de las actividades contempladas en el mismo articulado con el Manual de Funciones; con el fin de ejecutar una óptima aplicación de ambos.

Figura 2

Planta de cargos del municipio Anorí



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos del municipio.

- ✓ De la figura anterior se puede deducir que la entidad ha requerido disponer de una mayor cantidad de recursos para el cumplimiento de los compromisos prestacionales y salariales derivados de los cargos que se encuentran ocupados, ya sea por derechos de carrera administrativa, por provisionalidad o por libre nombramiento y remoción. Lo cual, materializa una alta probabilidad de tendencia al incremento en el porcentaje de la Ley 617 dentro de esta vigencia y, por tanto, se identifica un posible riesgo de tipo administrativo y financiero respecto a la capacidad de pago de las obligaciones laborales de la entidad.

- ✓ Los 17 cargos de carrera administrativa cuentan con Evaluación de Desempeño Laboral al día, a través del sistema tipo dispuesto por la CNSC. Dentro de la entidad ningún funcionario de carrera administrativa cuenta con planes de mejora que permitan impactar una evolución en el desempeño de su labor, dado que todas las calificaciones definitivas se encuentran dadas entre el 97% y 98%.
- ✓ Dentro de la entidad, no se cuenta con un instrumento de gestión que permita realizar una medición al desempeño laboral de los funcionarios nombrados en provisionalidad; lo cual, a pesar de no ser exigido por la CNSC; es un factor la mejora, dado a que puede aportar evidencias y planes que redunden en el bienestar del funcionario, de la entidad y de la ciudadanía como receptora del servicio público.
- ✓ De acuerdo al Plan de Provisión de Recursos Humanos de la entidad, y considerando los 17 cargos ocupados por derechos de carrera, clase de nombramiento que conforme lo evidenciado por la tabla y la ilustración expresadas a continuación, representa la ocupación más significativa de la planta global de cargos actual de la administración municipal:

Tabla 2

Planta general del municipio de Anorí

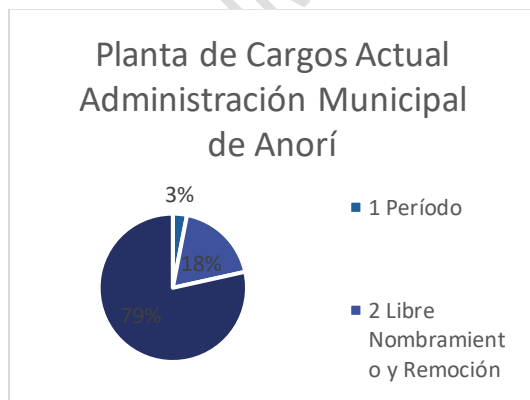
ITEM	CLASE DE NOMBRAMIENTO	NUMERO DE CARGOS
1	Período Fijo	2
2	Libre Nombramiento y Remoción	12
3	Carrera Administrativa	51
Total, de cargos		65

Nota. De los cargos de carrera administrativa 17 se encuentran ocupados en virtud de carrera administrativa y los demás se encuentran en provisionalidad

Fuente: elaboración propia con datos del Plan de Provisión de Recursos Humanos.

Figura 3

Porcentaje de previsión por naturaleza de cargo



Fuente: elaboración propia con datos del Plan de Provisión de Recursos Humanos.

- ✓ Cabe mencionar que en la actualidad dos de los funcionarios con derechos de carrera administrativa se encuentran en encargo dentro de la entidad; y sus plazas están ocupadas de manera temporal mediante provisionalidad.
- ✓ El resultado del FURAG de la vigencia 2022, refleja un puntaje del Índice del Desempeño Institucional de 61,9 puntos; siendo las políticas calificadas en su orden por debajo de 50 puntos las siguientes:

Tabla 3

Puntaje Políticas IDI 2022, menores a 50 puntos

No. POLÍTICA	NOMBRE	PUNTAJE
No. 16	Gestión Documental	33,1
No. 7	Gobierno Digital	38,3
No. 12	Racionalización de Trámites	38,4
No. 17	Gestión de la Información Estadística	44,6
No. 02	Integridad	48,9

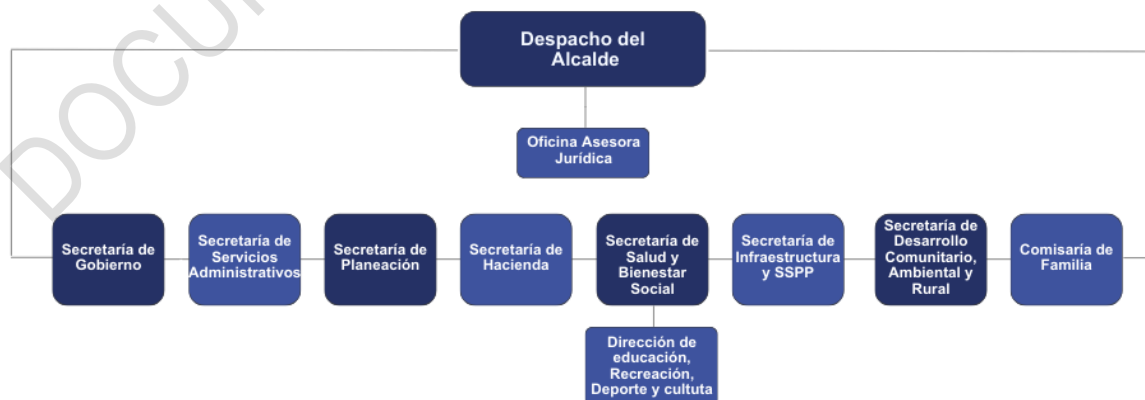
Fuente: elaboración propia, con información de la medición del desempeño institucional.

De la información contenida en la tabla No. 3, llama la atención que si bien respecto a las políticas de la dimensión No. 1 “Talento Humano”, solo está reflejada con un puntaje por debajo de los 50 puntos, la política No. 2 “integridad”, las demás políticas con el puntaje más bajo, representan a aquellas acciones que se desarrollan “ventanilla hacia adentro” (al interior de la entidad), en pro de la prestación del servicio público. Por lo tanto, el fortalecimiento de los procesos al interior de la entidad con énfasis en el funcionario público, permitirán impactar las metas estratégicas de la entidad y por consiguiente aumentar los porcentajes de medición anual.

La estructura administrativa aprobada en el año 2022, está compuesta por 17 procesos entre los que se encuentra los estratégicos, los de apoyo, los misionales y de evaluación y control; compuestos jerárquicamente como lo refleja la siguiente ilustración:

Figura 4

Estructura Administrativa, Alcaldía de Anorí.



Fuente: elaboración propia, con información de la estructura administrativa aprobada 2022.

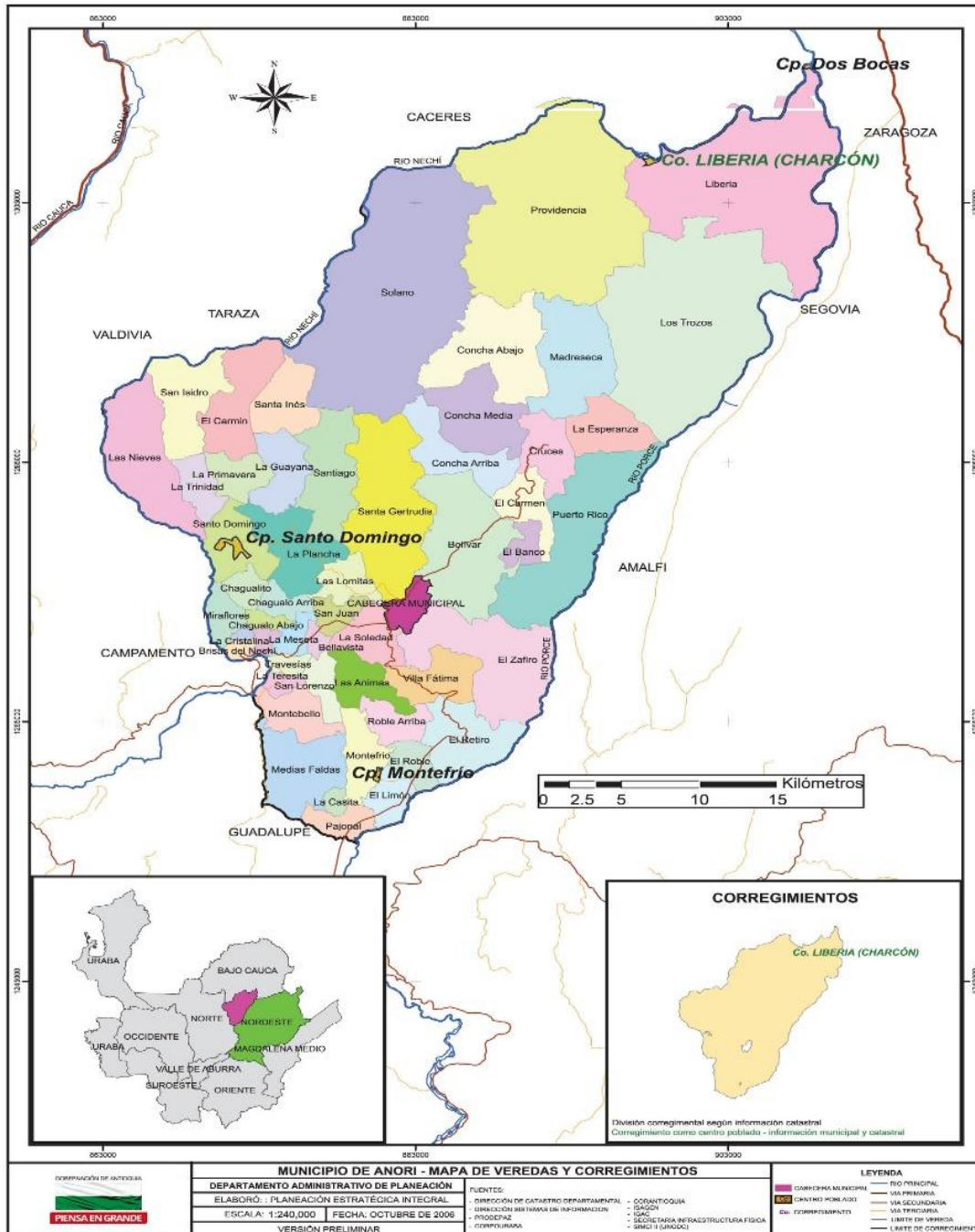
- ✓ Conforme a la estructura de la planta de cargos y al Plan de Vacantes para la vigencia, el Municipio de Anorí realizó dentro de los plazos establecidos el reporte a la Comisión Nacional del Servicio Civil, para que, según su disposición, los cargos vacantes sean ofertados en concurso de méritos.
- ✓ La entidad pretende, de acuerdo al análisis de la planta actual de cargos (proveniente de la modernización administrativa de la entidad en el año 2022), realizar un nuevo estudio de modernización para alivianar la carga prestacional sin afectar el desempeño de la entidad, dado a la carga está representando en el comportamiento financiero del municipio.
- ✓ El Decreto Ley 894 de 2017 y el Acuerdo 617 de 2018 de la CNSC, establecen que la Evaluación de Desempeño Laboral de los funcionarios de municipios PDET tendrá un carácter diferencial; por ser territorios sensibles debido a la afectación generada por el conflicto armado interno; dicha flexibilización pretende que los ciudadanos reciban un servicio público eficaz y adecuado a su situación.

8. CONTEXTO MUNICIPAL

En 1821 se reconoce a Anorí como una entidad territorial de orden municipal perteneciente a la subregión del nordeste del departamento de Antioquia. Limita con los municipios de Tarazá, Cáceres y Zaragoza por el norte; Zaragoza, Segovia y Amalfi por el oriente; al sur con los municipios de Amalfi, Guadalupe, y Campamento; y al occidente con Campamento, Yarumal, Valdivia y Tarazá (Gobernación de Antioquia, s.f.). Anorí es un municipio de sexta (6^{ta}) categoría, clasificado como municipio PDET; con una extensión territorial de 1.447 Km² de los cuales, cuenta con un corregimiento “Liberia – El charcón” y 54 veredas, además de su cabecera urbana, que representa un porcentaje considerablemente bajo respecto al total de la extensión territorial (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024).

Figura 5

Distribución político administrativa, municipio de Anorí

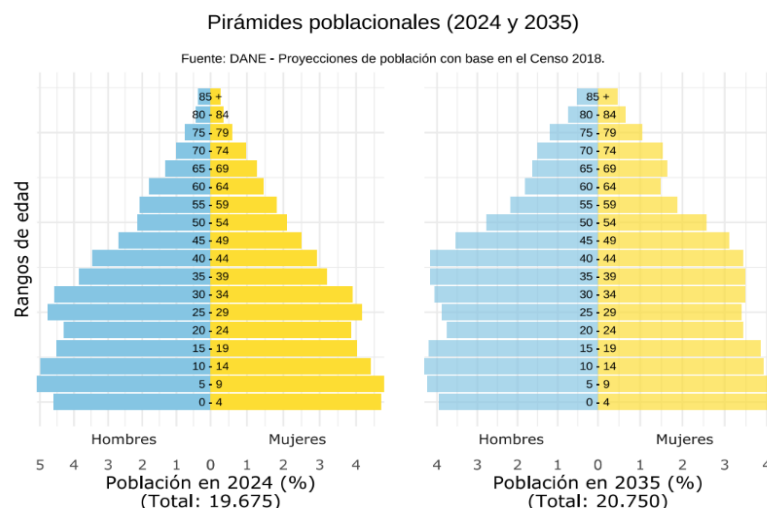


Fuente: Gobernación de Antioquia

Cabe señalar que el municipio de Anorí cuenta con 19.675 habitantes, de los cuales 10.376 son hombres representando un 52,7% de la población y 9.299 son mujeres siendo el 47,3% del total poblacional (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024). Es un territorio conocido con el apelativo de “tierra de artistas”; se encuentra rodeado de grandes extensiones de bosques y áreas de reserva protegida, donde habitan especies endémicas como el arrierito antioqueño, un ave que solo se encuentra en este municipio (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024).

Figura 6

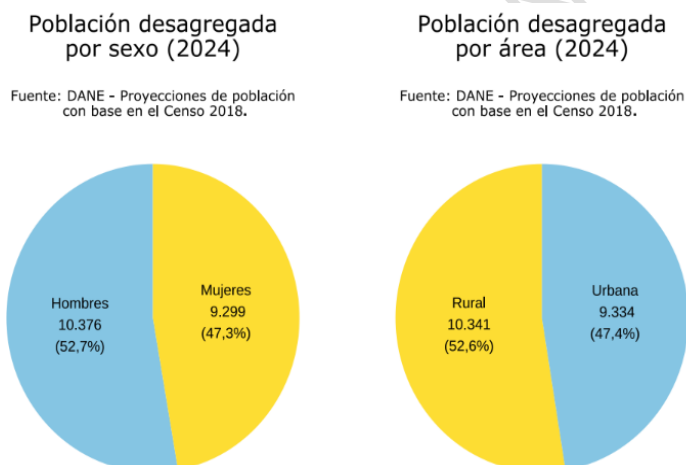
Composición demográfica del municipio de Anorí



Fuente: Obtenido de ficha terridata del municipio. (DNP, 2024)

Figura 7

Población desagregada por sexo y área

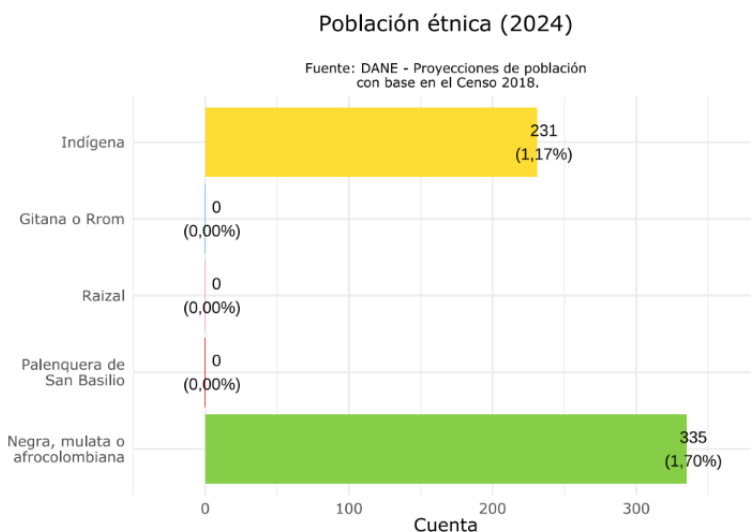


Fuente: Obtenido de ficha terridata del municipio. (DNP, 2024)

Es un municipio diverso en el que converge población indígena y población negra, mulata o afrocolombiana; quienes representan un 2,88% del total poblacional; lo anterior de acuerdo a la proyección DANE con base en el censo de 2018, arrojando un total de 566 personas (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024).

Figura 8

Población étnica, municipio de Anorí



Fuente: Obtenido de ficha terridata del municipio. (DNP, 2024)

La actividad económica del municipio se basa principalmente en la explotación aurífera (oro), actividad ancestral mediante la cual, fue descubierto el pueblo. No obstante, los campesinos han desarrollado una segunda actividad representativa dentro del valor agregado municipal y es la producción de panela, gracias al cultivo de caña de azúcar. No puede dejarse de lado que el café y el cacao surgieron como oportunidades de sustitución de cultivos ilícitos, principalmente de coca; cultivos que fueron sembrados por actores al margen de la ley, como la guerrilla de las “FARC”, el “ELN” y otros, ya que, dadas las condiciones geográficas del municipio, que facilitan su conexión con otros municipios a través de corredores selváticos, se favorecían las dinámicas de la economía ilegal.

La actividad cacaotera ha permitido posicionar a Anorí como un municipio productor de chocolate de origen, con presencia de sus productos en superficies de supermercados, lo cual ha impactado la transición de lo ilícito a lo lícito, gracias al empuje y resiliencia de sus campesinos. Además, la producción lechera y sus derivados es otro producto distinguido del territorio, ya que, gracias a la calidad de sus pastos y condición climática, se favorece una producción de muy buena calidad que se distribuye por diferentes regiones del departamento de Antioquia.

9. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

El Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral, brinda a la entidad la posibilidad de fortalecer el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, mediante la medición del que hacer de los funcionarios y así mismo, fortalecer sus habilidades funcionales y comportamentales generando impacto en su desarrollo personal. Además, en cumplimiento de las disposiciones normativas y reglamentarias que establecen para las entidades territoriales la obligatoriedad de evaluar el desempeño laboral de sus funcionarios de carrera administrativa, como medio de

entender el impacto positivo o negativo que se está reflejando en torno al logro de las apuestas institucionales frente a la generación de valor público y valor social.

Conforme a la normatividad, los criterios y lineamientos dados desde la Ley y las consideraciones del CNSC; la evaluación de desempeño de los funcionarios vinculados a la entidad territorial bajo nombramiento de provisionalidad; es una acción propia de la entidad y por tanto procede bajo la estimación de la política institucional; como instrumento de apoyo al seguimiento y evaluación del que hacer de la administración municipal. Por lo cual, dichos procesos de evaluación representarán valor en el interior de la entidad y a su alta dirección, sin embargo, no deberán ser presentados para aprobación por parte de la Comisión Nacional del Servicio Civil. En ese sentido, cabe resaltar que la evaluación de desempeño para los funcionarios cuya naturaleza de vinculación sea la provisionalidad, no generará los privilegios expresados en la Ley para los funcionarios de carrera administrativa, como tampoco extenderá los beneficios previstos en la entidad para funcionarios escalafonados. (Consejo de Estado, 2023)

En concordancia con lo anterior, las evaluaciones de desempeño laboral para funcionarios con derechos de carrera administrativa conforme a la Ley 909 de 2004, deberán ser tenidas en cuenta, entre otros aspectos para: adquirir derechos de carrera, ascender en carrera administrativa, conceder becas o derechos de estudio, conceder beneficios económicos u otros, planificar la capacitación y la formación y determinar la permanencia en el servicio.

Por otra parte, de conformidad con lo expresado en la Ley 909 de 2004, en su Art. 40; el municipio de Anorí a través, del presente documento desarrollará el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral, a ser aplicado a sus funcionarios una vez sea aprobado por la Comisión Nacional del Servicio Civil; dado a que al no contar con un sistema propio, se implementaba el sistema tipo ofrecido por la CNSC para la evaluación en los diferentes periodos de los funcionarios adscritos a la planta de cargos. Sin embargo, dado al interés de crear un sistema que permita la evaluación homogénea de los funcionarios, nace la iniciativa desde la Alta Dirección del municipio de Anorí, de documentar el propio.

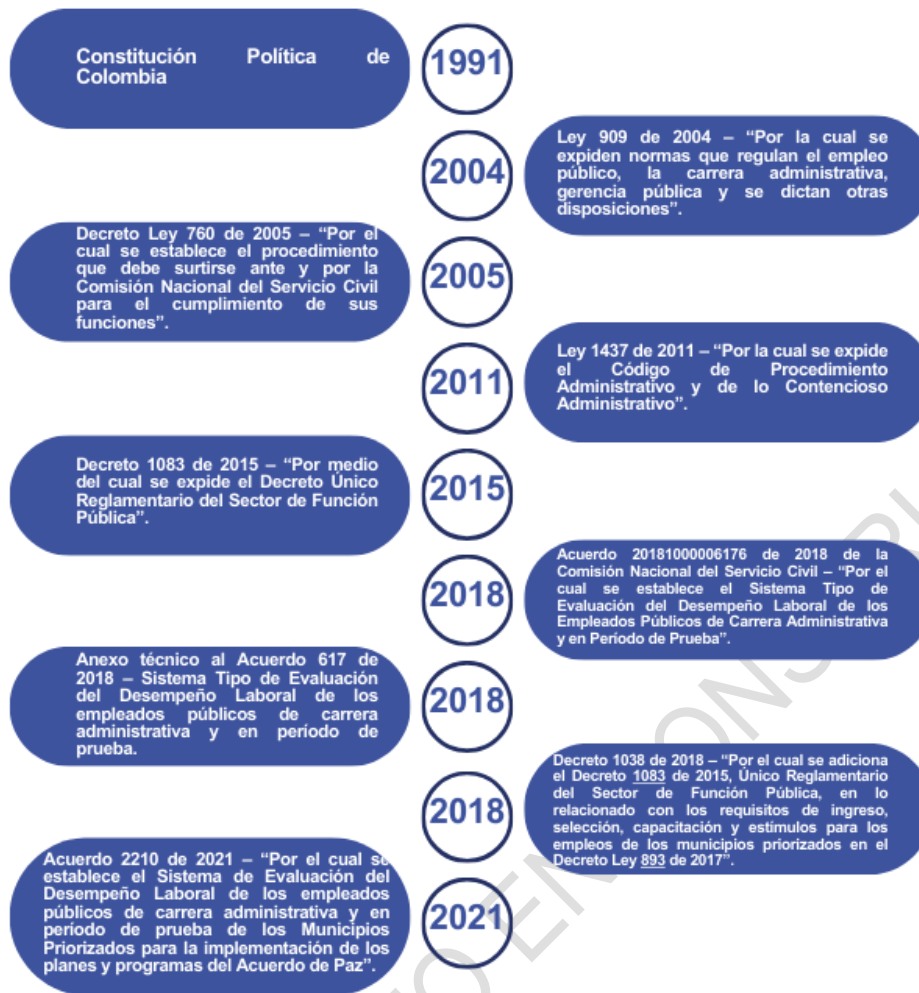
9.1. Requerimientos Aplicables a la Evaluación de Desempeño Laboral (EDL)

9.1.1. Normativo

Los requerimientos normativos del PGD, a los cuales se acoge el presente Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral se relacionan a continuación; no obstante, cabe señalar que el cumplimiento de los requisitos normativos se verá sometido a las modificaciones o actualizaciones legales y reglamentarias, en disposición de la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos.

Figura 9

Requerimientos normativos



Fuente: elaboración propia.

9.1.2. Administrativo y Humano

De forma concomitante con lo dispuesto en la normatividad y en lineamientos dados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, respecto a los actores que intervienen dentro del proceso de evaluación de desempeño laboral de los funcionarios, el municipio de Anorí, define el recurso humano involucrado en el mencionado proceso y establece las siguientes responsabilidades:

- ✓ **Alcalde:** Adoptar el Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral y presentarlo ante la CNSC para su aprobación.
- ✓ **Secretaría de Planeación:** Publicar dentro de los plazos establecidos por la normatividad el Plan de Acción con las metas por dependencia para la vigencia. De la misma manera, publicar el desempeño del Plan de Acción de la vigencia anterior, con el fin de articular la gestión de los funcionarios con las metas institucionales y medir su impacto.

- ✓ Jefe de Control Interno o quien haga sus veces: Dar a conocer los resultados del seguimiento y evaluación de las dependencias, para que los evaluadores tomen los resultados como entrada a la concertación de los compromisos a establecer durante el siguiente período.
- ✓ Secretaría de Servicios Administrativos: Tendrá las siguientes responsabilidades:
 - ✓ Acompañar al alcalde en la presentación ante la CNSC del sistema de evaluación de la entidad para su aprobación.
 - ✓ Poner en marcha la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral, a través de estrategias de socialización y sensibilización con funcionarios de todo nivel jerárquico de la entidad.
 - ✓ Comunicar las disposiciones legales y reglamentarias, así como sus actualizaciones en materia de evaluación del desempeño laboral.
 - ✓ Elaborar el Plan Institucional de Capacitación - PIC como entrada complementaria al fortalecimiento del desempeño laboral.
 - ✓ Concebir los resultados de la evaluación para el diseño del Plan de Bienestar y de Estímulos de la entidad.
 - ✓ Articular el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral propio de la entidad al Plan Estratégico de Talento Humano.
 - ✓ Conformar junto al Señor alcalde, las comisiones evaluadoras, cuando de conformidad con las disposiciones legales sea necesario.
- ✓ Comisión de Personal: Resolver de conformidad con el Literal b del Art. 16 de la Ley 909 de 2004; las reclamaciones realizadas por los evaluados inconformes, respecto a los compromisos establecidos por el evaluador, en ausencia de concertación de los mismos.
- ✓ Evaluador: De conformidad con el Acuerdo 565 de 2016 en su Art. 10, tendrán la responsabilidad de evaluar el desempeño laboral de los empleados de la entidad, entre quienes, se encontrarán funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción: i) los jefes inmediatos y ii) la comisión evaluadora, cuando exista necesidad de ella.

Para efectos de la evaluación de desempeño, los servidores de período fijo y los directivos docentes se asimilan a funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción. (Consejo de Estado, 2018)

- ✓ De la misma forma, a la luz del mismo artículo del Acuerdo citado, los coordinadores de grupos de trabajo podrán ser re-evaluadores, siempre y cuando, su nivel jerárquico sea igual o superior al del evaluado.
- ✓ Los funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción designados, en casos de prosperar impedimentos o recusaciones.
- ✓ Los empleados de carrera que se encuentren encargos de Libre Nombramiento y Remoción, sin que sea necesario la conformación de Comisión Evaluadora.
- ✓ Evaluado: Los evaluados impactados mediante el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral, serán los funcionarios vinculados a la entidad bajo la adquisición de derechos de carrera administrativa (una vez aprobado por la CNSC) y los funcionarios bajo naturaleza de provisionalidad (de acuerdo a la política interna institucional).

Cabe aclarar que, de acuerdo a la naturaleza de la vinculación, los funcionarios en condición de nombramiento provisional, **NO** disfrutaban de los beneficios establecidos por la normatividad respecto a la evaluación de desempeño. Y que la aplicación de la misma, para este tipo de

vinculación, se adelanta como mecanismo de seguimiento y control al desempeño de las metas institucionales y como entrada a la mejora continua.

Los formatos pertinentes a la evaluación serán anexos integrales del presente Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral.

9.2. Indicadores Clave de Rendimiento – KPI del SEDL

Tabla 4

Indicadores clave de rendimiento - KPI del SEDL

NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	TIPO	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	META	INTERVALO DE MEDICIÓN
Calificación del desempeño	Evaluar el desempeño laboral de los funcionarios vinculados mediante carrera administrativa y provisionalidad.	Eficacia	$\frac{\text{Evaluaciones de Desempeño aplicadas}}{\text{Funcionarios por evaluar}} * 100$	%	100%	Anual, con seguimiento semestral
Fortalecimiento de las competencias del funcionario público	Capacitar a los funcionarios públicos en las áreas susceptibles de mejora identificadas en las EDL y articular estos procesos al PIC.	Eficacia	$\frac{\text{Formación brindada a los funcionarios públicos}}{\text{Formación planeada para la vigencia}} * 100$	%	100%	Semestral, con seguimiento bimensual
Aprobación del SEDL institucional por parte de la Comisión Nacional del Servicio Civil	Presentación del SEDL Institucional a la CNSC para su aprobación.	Resultado	$\frac{\text{SEDL aprobado}}{\text{SEDL presentado}} * 100$	%	100%	Semestral
Mejora del desempeño laboral	Oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones y llevadas a plan de mejoramiento.	Eficacia	$\frac{\text{Oportunidad de mejora fortalecida}}{\text{Oportunidad de mejora identificada en PM}} * 100$	%	100%	Semestral, con seguimiento bimensual
Seguridad digital y de la información back-up	Implementación de políticas, planes y herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de la gestión digital de la entidad.	Eficacia	$\frac{\text{No. de back-up realizados a los servidores de la entidad}}{\text{No. de back-up planeados}} * 100$	%	100%	Bimensual
Concertación de compromisos	Concertación oportuna de los compromisos funcionales y comportamentales, dentro del tiempo reglamentario para el período a evaluar.	Eficacia	$\frac{\text{Compromisos pactados dentro del tiempo del período a evaluar}}{\text{Total de funcionarios a ser evaluados bajo compromisos funcionales y comportamentales.}} * 100$	%	100%	Anual, con seguimiento semestral

Fuente: elaboración propia.

9.3. Etapas del Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral

El municipio de Anorí, acogiendo a las disposiciones estructurales, fases de aplicación y seguimiento dispuestas por la normatividad; enmarca el Sistema de Evaluación de Desempeño

Laboral, bajo las cuatro etapas de la evaluación del desempeño, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 3 del acuerdo 2210 de 2021, las cuales se expresan en la siguiente ilustración:

Figura 10

Etapas de la Evaluación del Desempeño Laboral



Fuente: elaboración propia, con base en el Acuerdo 2210 de 2021, Art. 3.

9.3.1. Concertación de Compromisos

La primera etapa de concertación de compromisos funcionales y comportamentales, pretende ser punto de encuentro entre el evaluador y el evaluado, es realizada dentro de los siguientes 15 días hábiles al inicio del período a evaluar (anual o de período de prueba). Los insumos requeridos para el desarrollo de esta etapa son:

- ✓ El Manual de funciones de la entidad.
- ✓ Metas del proceso o la dependencia, conforme al plan de acción institucional.
- ✓ Resultado del seguimiento y evaluación de dependencias realizado por la oficina de control interno o quien haga sus veces, de la vigencia anterior.
- ✓ La calificación definitiva de la evaluación de desempeño inmediatamente anterior (de aplicar).
- ✓ El plan de mejoramiento individual, si hubo lugar al mismo.

En caso de existir ausencia de concertación u omisión del evaluador; el municipio de Anorí actuará conforme a lo dispuesto en el Art. 4 del Acuerdo 2210 de 2021.

9.3.1.1 Clasificación de las Evaluaciones de Desempeño Laboral

Tabla 5

Clasificación de las EDL

TIPO DE EVALUACIÓN	PERIODICIDAD DE LAS EVALUACIONES	PLAZOS DE CONCERTACIÓN
Evaluación Anual u Ordinaria	Del 1ro de febrero al 31 de enero de la siguiente vigencia.	Dentro de los quince (15) días hábiles siguientes del inicio del periodo de evaluación, o sea, posterior al 1ro de febrero. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)
Evaluación del Período de Prueba	Abarca el tiempo que dura el mismo, contado a partir del acto de posesión del cargo. De su resultado depende la adquisición de los derechos de carrera.	Dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la posesión del servidor en periodo de prueba. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)
Evaluación Extraordinaria	Se realiza cuando el Jefe de la entidad lo solicita mediante oficio.	Transcurridos tres (3) meses posteriores a la última evaluación con calificación definitiva; comprenderá el tiempo no evaluado. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)

Fuente: elaboración propia con información obtenida en el Acuerdo 617 de 2018 CNSC.

9.3.1.2 Peso Porcentual de la Clasificación de las EDL: Dentro de la estructura del peso porcentual de la clasificación, cabe señalar que se cuenta con porcentajes diferentes según el tipo de EDL a realizar, por tanto, se considerarán de la siguiente manera:

Tabla 6

Peso porcentual por clasificación de EDL

PERÍODO ANUAL U ORDINARIO	
TIPO DE COMPROMISO	PESO PORCENTUAL
Funcional	80%
Comportamental	10%
Evaluación de Gestión por Áreas o Dependencias	10%
Total	100%
PERÍODO DE PRUEBA	
TIPO DE COMPROMISO	PESO PORCENTUAL
Funcional	85%
Comportamental	15%
Total	100%

PERÍODO EXTRAORDINARIO	
TIPO DE COMPROMISO	PESO PORCENTUAL
Funcional	85%
Comportamental	15%
Total	100%

Fuente: elaboración propia con información obtenida del Acuerdo 565 de 2016 de CNSC

9.3.1.3 Características de la Concertación de los Compromisos

Tabla 7

Características de la Concertación de los Compromisos

TIPO DE COMPROMISO	PERÍODO ANUAL U ORDINARIO Y EXTRAORDINARIA	PERÍODO DE PRUEBA	OBSERVACIONES
Funcional	Máximo tres (3) compromisos	Máximo tres (3) compromisos	<u>Período de Prueba:</u> Un componente de la evaluación será el curso de inducción, el cual, equivaldrá al 10% de la calificación definitiva. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)
Comportamental	Máximo 2 (dos) y 4 (cuatro) compromisos	Máximo 2 (dos) y 4 (cuatro) compromisos	En todos los casos de evaluación: i. En la fase de concertación se deberán tener en cuenta las metas institucionales. ii. Se deberán concertar entre 2 y 4 conductas asociadas a los compromisos comportamentales concertados. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)
Estructura de redacción de los compromisos funcionales: Verbo + Objeto + Condición de resultado. Estos deben ser medibles y cuantificables; así como, demostrables a través de la evidencia. (Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], 2018)			

Fuente: elaboración propia con información obtenida del Acuerdo 617 de 2018 de CNSC

9.4. Seguimiento

El evaluador deberá realizar seguimiento y monitoreo a los compromisos funcionales y comportamentales establecidos para el período de evaluación, con el fin de evidenciar la conformidad del desempeño del funcionario o establecer compromisos de mejoramiento individual de manera oportuna.

9.5. Evaluaciones Parciales

Tabla 8
Evaluaciones parciales del período anual u ordinario

EVALUACIONES PARCIALES Y EVENTUALES DEL PERÍODO ANUAL U ORDINARIO	
TIPO DE EVALUACIÓN PARCIAL	DESCRIPCIÓN
Primer Semestre	Comprende el período entre el 1ro de febrero y el 31 de julio de cada vigencia. Deberá producirse dentro del término de 15 días hábiles posterior a su vencimiento.
Segundo Semestre	Corresponde entre el 1ro de agosto y el 31 de enero de la vigencia siguiente. Deberá producirse dentro del término de 15 días hábiles posterior a su vencimiento.
Eventuales	Tanto dentro del primero como del segundo semestre, el evaluador deberá considerar el resultado de las evaluaciones parciales y/o eventuales que se produzcan bajo los siguientes escenarios: i. Cambio de evaluador, quien deberá dejar evaluados previo a su retiro sus subalternos. ii. Por cambio definitivo del empleo sea por traslado o reubicación. iii. Cuando el funcionario deba separarse temporalmente de sus funciones, por encargos o licencias, comisiones, vacaciones u otras situaciones administrativas. En este caso, cuando dicho evento se presente por un período superior a 30 días calendario. iv. Cuando exista la finalización de un encargo. v. Por ajuste a los compromisos concertados a la luz de lo dispuesto en el art. 6 del Acuerdo 2210 de 2021. vi. Lo que corresponda al último lapso comprendido de la Evaluación de Desempeño anterior. vii. Por separación temporal del cargo, con ocasión de nombramiento en período de prueba.
Las evaluaciones parciales o eventuales, deberán producirse dentro del término de diez (10) días hábiles siguientes a la ocurrencia de la situación; exceptuando aquellas que se presentan por cambio de evaluador.	

Fuente: elaboración propia con información obtenida en el Acuerdo 2210 de 2021, Art. 6.

Tabla 9
Evaluaciones parciales del período de prueba

EVALUACIONES PARCIALES Y EVENTUALES DEL PERÍODO DE PRUEBA
DESCRIPCIÓN

Se pueden dar bajo los siguientes escenarios:

- Por cambio del evaluador, quien deberá dejar evaluado al empleado antes de su retiro.
- Por interrupción del período de prueba por un lapso superior a 20 días continuados.
- La que corresponda al último lapso de evaluación, si la hubiere al final del período de prueba.

Fuente: elaboración propia con información obtenida en el Acuerdo 2210 de 2021, Art. 7

9.6. Calificación Definitiva

Tabla 10

Calificación definitiva y niveles de calificación

CALIFICACIÓN DEFINITIVA		
PERÍODO ANUAL U ORDINARIO	PERÍODO DE EPRUEBA	EXTRAORDINARIA
Corresponde a la sumatoria de las dos (2) evaluaciones parciales semestrales. Debe darse 15 días hábiles posteriores a la finalización del período. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2021)	Se da una vez culminado el período de prueba; el evaluador tendrá un máximo de 15 días hábiles para su evaluación. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2021)	Se dará dentro de los tres meses posteriores a la última evaluación. De su calificación no ser satisfactoria deberá suscribir compromisos de mejoramiento. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2021)
NIVELES DE CALIFICACIÓN		
NIVEL	PORCENTAJE	
SOBRESALIENTE	Mayor o igual a 90%	
SATISFACTORIO	Mayor al 60% y menor al 90%	
NO SATISFACTORIO	Menor o igual al 60%	

Fuente: elaboración propia, con base en el Acuerdo 2210 de 2021

9.6.1. Beneficios de la EDL para empleados de carrera administrativa

Los beneficios sujetos de los niveles de calificación del desempeño laboral, se tendrán **solo** para los casos de funcionarios de carrera administrativa; se darán en los términos de los artículos décimo tercero y décimo cuarto del Acuerdo 2210 de 2021.

9.6.2. Recursos contra la calificación definitiva

Los recursos adelantados por los funcionarios del municipio, en contra de la calificación definitiva se interpondrán en los términos de los artículos 35, 36 y 37 del Decreto Ley 760 de 2005 y en el trámite y decisión de estos, se aplicará lo dispuesto en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo CPACA - o las disposiciones que lo modifiquen, aclaren o sustituyan. (Congreso de la República, 2005)

- ✓ El recurso de reposición se adelantará ante el evaluador (jefe inmediato) y el recurso de apelación ante el superior jerárquico del evaluador (Congreso de la República, 2005)
- ✓ En ambos casos se cuenta con quince (15) días hábiles para resolver el recurso, salvo que, en apelación se requieran practicar pruebas, en cuyo caso, el término se ampliará por quince (15) días más. (Congreso de la República, 2005)
- ✓ EL término para la interposición de recursos es de cinco (5) días hábiles contados a partir del día siguiente de la notificación. (Congreso de la República, 2005)
- ✓ En caso de que el recurso de reposición prospere, es decir, se accede a la solicitud del recurrente, se dará por finalizado el trámite y NO HABRÁ LUGAR al trámite de recurso de apelación. (Congreso de la República, 2005)
- ✓ En caso de presentación extemporánea de cualquiera de los recursos, el jefe inmediato (evaluador) rechazara de plano la solicitud. (Congreso de la República, 2005)
- ✓ En contra de las evaluaciones parciales semestrales y eventuales no procede recurso alguno. (Congreso de la República, 2005)

10. CONCLUSIONES

- ✓ La evaluación de desempeño, le permite a la entidad establecer apuestas conducentes al fortalecimiento de la gobernanza y a la generación de valor público, a través de la prestación del servicio por parte de los funcionarios de manera íntegra, transparente, eficiente e imparcial.
- ✓ La medición de la entidad desde lo individual a lo colectivo, impacta la mejora continua y la toma de decisiones de forma oportuna; de manera que puedan atenderse planes que permitan impactar positivamente las metas trazadas desde los objetivos estratégicos de la entidad y los planes de acción institucionales.
- ✓ Aportar a través de la capacitación, el fortalecimiento a las debilidades evidenciadas a través de las evaluaciones, no solo favorecerá el desempeño del funcionario a la luz de las actividades naturales de su cargo; sino también, aportará al bienestar individual del funcionario, incluyendo la mejora de sus competencias y capacidades.
- ✓ Acompañar las metas y los compromisos de manera permanente y continuada, a través de prácticas de co-creación, trabajo colaborativo y participativo; favorecerá el cumplimiento de las metas y así mismo, el desempeño de los funcionarios a la luz de los compromisos concertados para cada vigencia.

11. RECOMENDACIONES

Tabla 11

Recomendaciones y cronograma

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN				
RECOMENDACIÓN	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA		
		CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
Presentar el Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral a la CNSC	Preparar la documentación completa del SEDL y gestionar su presentación ante la CNSC.	X		
Desarrollar y adoptar la política institucional a la luz del Sistema de Evaluación del Desempeño para los empleados vinculados por provisionalidad a la entidad territorial.	Elaborar y adoptar por la Alta Dirección la política SEDL del municipio de Anorí.	X		
Realizar socialización y sensibilización del Sistema de Evaluación de Desempeño a la Alta Dirección y funcionarios de todo nivel de la entidad, para su implementación.	Establecer espacios de socialización innovadores, para dar a conocer a todos los funcionarios el nuevo SEDL.		X	X
Integrar el Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral al Plan Estratégico de Talento Humano y evaluar su implementación anualmente.	Realizar en los intervalos de tiempo requeridos el seguimiento al PETH y monitorear los resultados del SEDL.		X	X
Realizar seguimiento y evaluación a los Planes complementarios (PIC y PBI)	Realizar en los intervalos de tiempo requeridos, el seguimiento al PETH y monitorear la ejecución del PIC y PBI	X	X	X
Integrar la política de talento humano al Plan Estratégico de Talento Humano	Actualizar el Plan Estratégico de Talento Humano para reflejar las nuevas políticas de talento humano y asegurar su alineación con los objetivos institucionales.		X	

Fuente: elaboración propia.

12. SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del Sistema de Evaluación de Desempeño del Municipio de Anorí estará enmarcada en el debido funcionamiento e implementación de los compromisos concertados a la luz de las metas institucionales y del manual de funciones de la entidad territorial. Estos compromisos proporcionarán información valiosa para la toma de decisiones, la mejora continua, la transparencia y la generación de valor público y social a través de la prestación del servicio, todo ello enmarcado en el Código de Integridad de la entidad y los fines esenciales del Estado.

12.1. Prácticas Sostenibles

Para asegurar la sostenibilidad del sistema se pueden adoptar las siguientes prácticas basadas en experiencias exitosas de otros municipios:

- ✓ **Capacitación Continua:** Implementar programas de formación continua para los funcionarios, como se ha hecho en el municipio de Medellín, donde se ofrecen cursos regulares sobre evaluación de desempeño y desarrollo profesional.
- ✓ **Cultura Organizacional:** Fortalecer la cultura organizacional a través, de estrategias de innovación y co-creación, donde se estimule la importancia de la transparencia y la rendición constante de cuentas; agudizando la voz de los funcionarios como portadores de lecciones aprendidas que aportan a la identidad de la entidad y a la participación de la ciudadanía.
- ✓ **Tecnología y Automatización:** Utilizar plataformas tecnológicas para la gestión y seguimiento del desempeño, similar a lo que ha implementado el municipio de Bogotá con su sistema de evaluación en línea, que facilita la transparencia y el acceso a la información en tiempo real.
- ✓ **Participación Ciudadana:** Involucrar a la comunidad en la retroalimentación del desempeño del servicio público, como lo hace el municipio de Manizales con encuestas de satisfacción ciudadana, asegurando que la percepción pública forme parte del proceso de mejora continua.
- ✓ **Comunicación:** Diseñar espacios de comunicación interna, así como de retroalimentación, respecto a los procesos de evaluación con los funcionarios del municipio de Anorí.

12.2. Evaluación a Largo Plazo

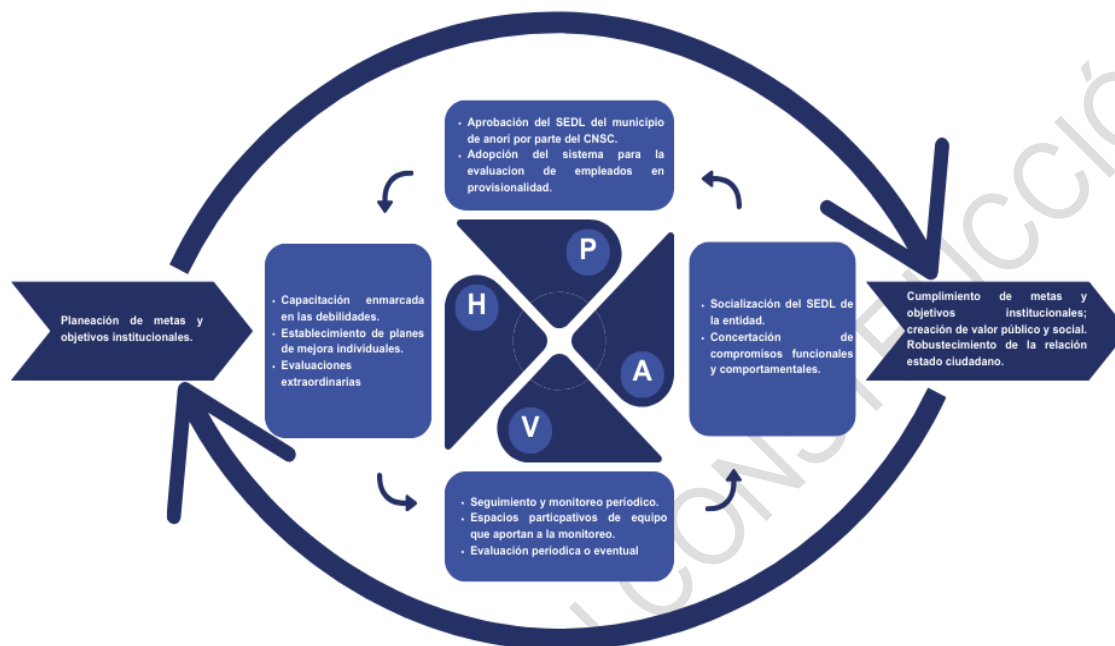
Para medir y evaluar la sostenibilidad del sistema de evaluación de desempeño a largo plazo, se propondrán las siguientes estrategias:

- ✓ **Indicadores de Desempeño:** Establecer indicadores claros y medibles que evalúen la efectividad del sistema, tales como: la satisfacción de los funcionarios con el proceso de evaluación, la mejora en el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- ✓ **Auditorías Anuales:** Realizar auditorías anuales para revisar la implementación del sistema y su impacto en el funcionamiento de la entidad. Estas auditorías incluirán revisiones de los registros de evaluación, entrevistas con los evaluadores y evaluados, y análisis de los resultados obtenidos.
- ✓ **Informes de Progreso:** Elaborar informes de progreso anuales que detallarán los logros y las áreas de mejora del sistema de evaluación. Estos informes serán presentados a la alta dirección y compartidos con los funcionarios y la comunidad, asegurando la transparencia y la rendición de cuentas.
- ✓ **Retroalimentación Continua:** Establecer mecanismos de retroalimentación continua, tanto internos (funcionarios) como externos (ciudadanos), para identificar oportunidades de

mejora y adaptar el sistema según sea necesario; a través, de la creación de un comité primario que vele por el sostenimiento en el tiempo de las estrategias de mejora y retroalimente a toda la entidad respecto el desempeño institucional y de los funcionarios.

Figura 11

Ciclo de sostenibilidad PGD Anorí.



Fuente: elaboración propia.

13. REFERENCIAS

Agencia Nacional de Infraestructura - ANI. (2023). *INSTRUCTIVO EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL*. https://www.ani.gov.co/sites/default/files/sig//geth-i-019_evaluacion_del_desempeno_laboral_v1.pdf

Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC. (2016). *Acuerdo 565 de 2016*. <http://www.cnsc.gov.co/normatividad/acuerdo-no-565-25-01-2016>.

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2021). *Acuerdo 2210 de 2021. "Por el cual se establece el Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en período de prueba de los Municipios Priorizados para la implementación de los planes y programas del Acuerdo de Paz*. <https://valledupar-cesar.gov.co/TALENTOHUMANO/Documentos%20Programa%20de%20Induccio n/ACUERDO%20%E2%84%96%202210%20DE%202021%20CNSC.pdf>

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2018). *Acuerdo 20181000006176 de 2018 . "Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba"*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90685>

Concepto. (s.f.). *¿Qué es compromiso?*. <https://concepto.de/compromiso/#ixzz8e1v152cO>

Ley 909 de 2004. (2004, 23 de septiembre). Congreso de la República. Diario Oficial No. 45.680. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0909_2004.html

Ley 760 de 2005. (2005, 17 de marzo). Congreso de la República. Diario Oficial No. 45.855 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0760_2005.html

Ley 962 de 2005. (2005, 08 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 46.023 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0962_2005.html

Ley 1437 de 2011. (2011, 18 de enero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.956 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1437_2011.html

Ley 1454 de 2011. (2011, 28 de junio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 48.115 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1454_2011.html

Ley 1712 de 2014. (2014, 06 de marzo). Congreso de la República. Diario Oficial No. 49.084 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html

Sentencia 00920 de 2018 (2018, 26 de abril). Consejo de Estado. (Rafael Francisco Suarez Vargas, C.P).
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=89339>

Sentencia 2018-00136. (2023, 23 de junio). Consejo de Estado. (Rafael Francisco Suarez Vargas, C.P). [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=217410#:~:text=i\)%20El%205%20de%20julio,diferente%20a%20los%20de%20carrera](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=217410#:~:text=i)%20El%205%20de%20julio,diferente%20a%20los%20de%20carrera)

Constitución Política de Colombia [C.P.]. (07 de julio de 1991).
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN. (2024). *Anexo Resolución 065 del 11 de abril de 2024*. <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Documents/Diccionario-de-Competencias-Comportamentales-Res-065-2024.pdf>

Departamento Nacional de Planeación- DNP. (2024). *Ficha Terridata_05040. Municipio de Anorí*. <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/05040>

Escuela Superior de la Administración Pública - ESAP. (2024). *Matriz ANS*. Bogota DC., Colombia.

Función Pública. (2022). *Medición del Desempeño Institucional*.
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiJmE5Mjg3ZTktNzVkMy00OWQ0LTk2MDctNDM2YmU0YzdlYmU3IiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOiR9>

Gobernación de Antioquia. (s.f.). *Corregimientos de Antioquia-Anori*.
<https://corregimientos.antioquia.gov.co/anori-3/>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC. (2005). *NTC 5397. Materiales Para Documentos De Archivo Con Soporte En Papel. Características De Calidad*. <https://tienda.icontec.org/gp-materiales-para-documentos-de-archivo-con-soportes-en-papel-caracteristicas-de-calidad-ntc5397-2005.html>

Municipio de Anorí. (2024). *Misión y Visión del Municipio de Anorí*. <https://www.anorí-antioquia.gov.co/municipio/mision-y-vision-del-municipio-de-anori>

Municipio de Anorí. (s.f.). *Código de Integridad*. Anorí, Antioquia, Colombia.
Comisión Nacional del Servicio Civil. (2018). *Anexo técnico al Acuerdo 617 de 2018 . Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en período de prueba*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90685>

Departamento Nacional de Planeación- DNP (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia, Potencia Mundial de la Vida. Bogotá. Imprenta Nacional de Colombia, ISBN: 978-958-5422-45-2.

Decreto Ley 3135 de 1968. (1968, 26 de diciembre) Presidencia de la República.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1567>

Decreto 1081 de 2015. (2015, 26 de mayo). Presidencia de la República. *Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=73593>

Decreto 1083 de 2015. (2015, 26 de mayo). Presidencia de la República. *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Decreto Ley 894 de 2017. (2017, 28 de mayo). Presidencia de la República. *“Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81855>

Decreto 1038 de 2018. (2018, 21 de junio). Presidencia de la República. *“Por el cual se adiciona el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con los requisitos de ingreso, selección, capacitación y estímulos para los empleos de los municipios priorizados”*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87022>

Real Academia Española - RAE. (s.f.). *concepto de calificación*.
<https://dle.rae.es/calificaci%C3%B3n>

Real Academia Española - RAE. (s.f.). *concepto de desempeño*.
<https://dle.rae.es/desempe%C3%B1o>