

 INSTRUCTIVO ELABORACIÓN ACUERDOS DE GESTIÓN PARA EL GRUPO DIRECTIVO - SUBGERENTES, DIRECTORES DE FÁBRICA

**CÓDIGO: IM OC DAP IN 019**

**REVISIÓN Nº 2**

**FECHA DE LIBERACIÓN: 2020-02-21**



|  |  |
| --- | --- |
| **1.** | **OBJETIVO Y ALCANCE** |
|  | Brindar a los Subgerentes, Directores de Fábrica de la Industria Militar, la orientación necesaria para la elaboración de los acuerdos de gestión en sus diferentes etapas, a través de los cuales se concertarán y evaluarán los compromisos adquiridos en marco de los Planes estratégicos, Operativos y de Gestión Anuales de la entidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **2.** | **DEFINICIONES** |
|  |  |
|  | **Acuerdo de gestión** | Se entiende por Acuerdo de Gestión el establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior jerárquico y el respectivo funcionario público, con el fin de establecer los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos del organismo; se pacta por un periodo determinado e incluye la definición de indicadores a través de los cuales se evalúa el mismo. |
|  | **Empleados públicos** | De acuerdo con la Ley 909 de 2004, son empleados públicos quienes desempeñan empleos públicos que con llevan el ejercicio de la responsabilidad directiva. Exceptúa la Ley mencionada, en el orden nacional, a aquellos cuya nominación depende del Presidente de la República; y en el orden territorial, a los secretarios de despacho, de director, gerente, rector de Institución de Educación Superior distinta a los entes universitarios autónomos. Estos empleados se caracterizan por estar vinculados a la administración mediante una relación legal y reglamentaria; esta vinculación se manifiesta en la práctica por el acto de nombramiento y posesión del empleado, quiere decir que el régimen al cual quedan sometidos esta previamente determinado en la ley de manera que no hay posibilidad legal de discutir y acordar con la administración las condiciones de prestación del servicio, ni al momento del nombramiento ni posterior a la posesión, ya que ellos solo pueden presentar peticiones respetuosas en la administración.Las controversias que se susciten entre los empleados públicos y las entidades empleadoras por la razón de la interpretación de la naturaleza de las normas que rigen su relación con la administración, deben ventilarse ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo, el régimen que se aplica por tanto a estos empleados es de derecho público.Los empleos de naturaleza gerencial son de libre nombramiento y remoción y comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados. |
|  | **Compromisos contingentes o adicionales** | Se recogen en este apartado todas aquellas funciones o tareas no permanentes, aunque en algunos casos pueden requerir buena parte del tiempo de trabajo del gerente público. |
|  | **Compromisos institucionales** | Se entienden por compromisos institucionales el modo y manera como ejerce las funciones la institución y que están ligados a sus propios objetivos y metas. Todo ello se concreta en planes estratégicos, Operativos y de Gestión de Indumil. |
|  | **Compromisos de mejora gerencial** | A través de la suscripción de estos compromisos el gerente público se obliga a desarrollar mejor sus competencias directivas en el desempeño del empleo público de naturaleza gerencial. Lo que se persigue con estos compromisos es el crecimiento del gerente público en cuanto a competencias de desarrollo gerencial se refiere, partiendo de que esos conocimientos, habilidades, aptitudes o actitudes pueden mejorarse en el desarrollo de las funciones. Se pretende así construir paulatinamente una nómina de gerentes públicos cada vez más formados y con mejores herramientas de trabajo. |
|  | **Nivel Destacado** | El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia de manera permanente e impacta ampliamente y de manera positiva en la obtención de las metas y logros esperados. |
|  | **Nivel No satisfactorio** | El nivel de desarrollo de la competencia no se evidencia, ni tampoco se observa un impacto positivo que permita la obtención de las metas y logros esperados. |
|  | **Nivel Satisfactorio** | El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia con mediana frecuencia, con un impacto parcial en la obtención de las metas y logros esperados. |
|  | **Nivel Sobresaliente** | El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia de manera permanente, impactando amplia y positivamente la obtención de las metas y logros esperados, e igualmente agregando valor en los procesos y resultados. |

|  |  |
| --- | --- |
| **3.** | **AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD** |
| **3.1.** | **AUTORIDAD** |  |
|  | **GGRAL** | Gerente general |
|  | **J-Dap** | Jefe de Administración de Personal |
| **3.2.** | **RESPONSABILIDAD** |  |
|  | **GGRAL****sga****SGT****SGF****SGC** | Gerente GeneralSubgerente AdministrativoSubgerente TécnicoSubgerente FinancieroSubgerente Comercial |
|  | **DRF****JG-RI** | Directores de fabrica Jefe de Grupo de Relaciones Industriales |

|  |  |
| --- | --- |
| **4.** | **CONDICIONES GENERALES** |
|  | 1. **¿QUÉ ES UN ACUERDO DE GESTIÓN?**
 |
|  | Se entiende por Acuerdo de Gestión el establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior jerárquico y el respectivo gerente público, con el fin de establecer los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos del organismo; se pacta por un periodo determinado e incluye la definición de indicadores a través de los cuales se evalúa el mismo. Los principales objetivos que se persiguen mediante la aplicación de los Acuerdo de Gestión son: * Orientar la actuación de las entidades hacia sus prioridades explícitas.
* Incentivar mejoras de eficiencia y eficacia.
* Promover el aprendizaje organizacional.
* Fortalecer y desarrollar la función directiva profesional en la Administración Pública.
* Integrar el esfuerzo de todos los vinculados a la Industria y por ende hacerles extensivos los logros o las manifestaciones de inconformidad por los resultados no satisfactorios.
 |
|  | 1. **Empleados Públicos “ Naturaleza y Gestión”**
 |
|  | De acuerdo con la Ley 909 de 2004, son empleados públicos quienes desempeñan empleos públicos que conllevan el ejercicio de la responsabilidad directiva, con excepción de aquellos cuya denominación depende del Presidente de la Republica. Lo empleos de naturaleza gerencial son de libre nombramiento y remoción tienen responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados. Entre tales funciones se destacan: * Formular, junto con los jefes de las entidades, las políticas públicas y definir las acciones estratégicas a cargo de la entidad.
* Promover la adopción de tecnologías que permitan el cumplimiento eficiente, eficaz y efectivo de los planes, programas, políticas, proyectos y metas formulados para el cumplimiento de la misión institucional.
* Dirigir los procesos encaminados a formular las políticas y acciones estratégicas y responder por la ejecución de los mismos**.**

Los empleados públicos de la Industria Militar son: * Gerente General
* Los Subgerentes Administrativo, Financiero, Técnico y Comercial.
* Directores de Fábrica
* Auditor Interno (su denominación depende del Presidente de la Republica)

**Nota:** El Auditor Interno o Jefe de Control Interno es nombrado por el presidente de la república y la Industria Militar le otorga la prima técnica en cumplimiento a lo establecido, por lo tanto se evalúa por acuerdo de gestión.  |
|  | 1. **Vigencia del Acuerdo de Gestión**
 |
|  | El Acuerdo de Gestión debe pactarse en cada vigencia anual que coincida con los periodos de programación y evaluación previstos en el ciclo de planeación de la entidad. Habrá períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo gerente público. Cuando un compromiso abarque más del tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el período anual estipulado. |
|  | 1. **Concertación y Evaluación del Acuerdo de Gestión**
 |
|  | El Acuerdo de Gestión debe ser producto de un proceso concertado entre el superior jerárquico y el empleado público, entendiendo la concertación como un espacio de intercambio de expectativas personales y organizacionales, sin que se vea afectada la facultad que tiene el superior jerárquico para decidir. El Acuerdo se pacta para una vigencia anual que debe coincidir con los períodos de programación y evaluación, previstos en el ciclo de planeación de Indumil.  |
|  | 1. **¿Quién debe Evaluar el Acuerdo Gestión?**
 |
|  | El acuerdo de gestión debe evaluarlo el superior jerárquico del empleado público es decir el Gerente General esta función es indelegable**.** |
|  | 1. **Cambio del superior jerárquico**
 |
|  | En el caso de tomar posesión de un empleo de la Industria Militar en calidad de superior jerárquico, este deberá revisar con quienes tenga la calidad de Gerente, los compromisos concertados con el anterior jefe, ya sea para validarlos o para ajustar lo que considere pertinente y al finalizar la vigencia del acuerdo, este deberá calificar el acuerdo. |
|  |  |
| **4.1.** | **FASES PARA LA ELABORACIÓN DE UN ACUERDO DE GESTIÓN**  |
| **4.1.1.** | **Concertación** |
|  | El Acuerdo de Gestión debe ser concertado entre el superior jerárquico y el empleado público, entendiendo la concertación como un espacio de intercambio de expectativas personales y organizacionales, sin que se vea afectada la facultad que tiene el superior jerárquico para decidir.Los compromisos laborales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos. En el Acuerdo se deben plasmar las competencias y compromisos de gestión establecidos en la resolución 064 del 23 de Marzo de 2017, por el cual se establecen las competencias funcionales aplicables a los empleos de los funcionarios civiles y no uniformados del sector defensa y el Manual Específico de Funciones y Competencia de los Empleos Públicos de los Funcionarios Civiles no Uniformados **IM OC DAP MN 002**. Esta etapa debe garantizar que el Acuerdo propuesto se enmarque dentro del proceso de formulación y seguimiento a la planeación estratégica, Operativa y de Gestión Anual de la Industria Militar.  |
| **4.1.2.** | **Formalización del Acuerdo** |
|  | El resultado de las fases de concertación es el acuerdo en sí, documento escrito y firmado por cada una de las partes que debe contener, como mínimo los siguientes aspectos:* Encabezado que enuncie los nombre y cargos de los comprendido en el acuerdo.
* Lugar y fecha de suscripción.
* Condiciones generales para su desarrollo.
* Los criterios de seguimiento y evaluación.

Fuente de verificación, es decir, todo instrumento que permitan corroborar el cumplimiento de los compromisos.Para llevar a cabo la formalización deberá hacerse, de forma simultánea con la etapa de concertación, a fin de lograr una óptima sincronización con la entrada en vigencia del Acuerdo de Gestión. |
| **4.1.3.** | **Seguimiento**  |
|  | Una vez que el Acuerdo ha sido formalizado y puesto en vigencia, se deben realizar seguimientos permanentes con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos pactados.  |
| **4.1.4.** | **Evaluación**  |
|  | El superior jerárquico es decir el Gerente General será el encargado de evaluar el cumplimiento de las metas de identificar los aspectos que debe mejorar el gerente público y de retroalimentar su labor.  |
| **4.1.5.** | **Evaluación de competencias**  |
|  | Así mismo, es importante evaluar el grado de desarrollo de las competencias contempladas en la resolución 3135 del 30 de junio de 2011 y en el Manual Específico de Funciones y Competencias de los Empleos Públicos de los Funcionarios Civiles No Uniformados IM OC DAP MN 002La evaluación de competencias permite establecer las condiciones de cumplimiento de las metas o resultados, definir necesidades de capacitación y formación del empleado público.En la fase de evaluación serán valoradas las competencias que caracterizan las actividades gerenciales y que son indispensables para el cumplimiento de los compromisos pactados. Un aspecto importante a tener en cuenta al momento de la evaluación, es comparar la coherencia de sus resultados con la evaluación institucional e informes de auditorías.  |
| **4.1.6.**  | **ESCALA DE CALIFICACIÓN:** La calificación del desempeño anual y en período de prueba corresponde a los siguientes niveles: Sobresaliente, Satisfactorio y No Satisfactorio, de acuerdo con el porcentaje asignado por el evaluador así:

|  |  |
| --- | --- |
| NIVEL | PORCENTAJE |
| Sobresaliente | Mayor o igual al 95% |
| Destacado | Mayor o igual a 80% y menor del 95% |
| Satisfactorio | Mayor del 65%y menor que el 80% |
| No satisfactorio | Menor o igual al 65% |

 |
| **4.2.** | **CONTROLES OPERACIONALES** |
|  | N.A. |
|  |  |
| **5.** | **REFERENCIAS DOCUMENTALES** |
|  |  |
| **5.1.** | **REFERENCIAS DEL MANUAL DE GESTIÓN INTEGRAL** |
|  | * 1. GESTIÓN HUMANA
 |
|  |  |
| **5.2.** | **REFERENCIAS DE PROCEDIMIENTO Y/O PROCESO**Manual Específico de Funciones y Competencia de los Empleos Públicos de los Funcionarios Civiles No Uniformados IM OC DAP MN 002.Proceso Gestión Del Talento Humano IM OC SGA PS 001 |
|  |  |
| **5.3.** | **REFERENCIAS DE INSTRUCCIÓN** |
|  | N.A. |
|  |  |
| **5.4.** | **OTROS DOCUMENTOS DE REFERENCIA*** Ley 909 de 2014 **“**Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.”
* Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
* Decreto 2539 de 2005 **“por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770”.**
* Decreto 4166 del 29 de octubre de 2007 “por el cual se ajusta a la nueva nomenclatura y clasificación de empleos de la planta de personal de Empleados Públicos de la Industria Militar “Indumil” y se dictan otras disposiciones”.
* Resolución 3135 de 2011 “por la cual se establecen las competencias funcionales aplicables a los empleos de los funcionarios civiles y no uniformados del sector defensa y se dictan otras disposiciones”.
* Ley 909 de 2004 “Por el cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones”.
* Resolución 064 del 23 de Mayo de 2017 “Se adopto el Manual especifico de funciones y competencias para los empleos de los funcionarios públicos civiles y no uniformados de la Industria Militar.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **6.** | **REGISTROS** |
|  |  |
|  | Instrumento de formalización de acuerdos de gestión de la Industria Militar Acuerdo de Gestión  |  IM OC DAP FO 107 |
|  | Valoración de competencias  |  IM OC DAP FO 109 |
|  | Consolidación de evaluación de acuerdo de gestión | IM OC DAP FO 110 |
|  | Instrumento de formalización de acuerdos de gestión de la Industria Militar | IM OC DAP FO 112 |
| **7.** | **MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS** |
|  | SYNERGY  |

|  |  |
| --- | --- |
| **8.** | **INSTRUCCIONES DE SEGURIDAD Y ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL** |
|  | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| **9.** | **CONTROL DE CAMBIOS Y ANEXOS** |
| **9.1.** | **CONTROL DE CAMBIOS** |
|  |

| **Motivo** | **Sección** | **Numeral** | **Página** | **Descripción de la modificación** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Actualización | Todo el documento | N/A | Todo  | Se actualiza el nombre del documento de: (Elaboración Acuerdos De Gestión Para El Grupo Directivo - Subgerentes, Directores De Fábrica Y Auditor Interno) a: (Instructivo Elaboración Acuerdos De Gestión Para El Grupo Directivo - Subgerentes, Directores de Fábrica |
| Actualización | Objetivo y alcance | 1 | 2 | En el alcance se omite el Jefe de Control Interno teniendo en cuenta que: El Auditor Interno o Jefe de Control Interno es nombrado por el presidente de la república según la ley 1474 de 2011 y la Industria Militar le otorga la prima técnica en cumplimiento a lo establecido en el acuerdo 0379 de 1996, por lo tanto se evalúa por acuerdo de gestión. |
| Eliminación | Definiciones | 2 | 2 | Gerente público |
| Inclusión | Definiciones | 2 | 2-3 | Inclusión de definiciones:Nivel destacado, Nivel no satisfactorio, Nivel sobresaliente. |
| Inclusión | Definiciones | 2 | 2 | Se complementa la definición de Empleado Público |
| Actualización | Autoridad | 3.1 | 3 | Se actualizan abreviaturas |
| Actualización | Responsabilidad | 3.2 | 3 | Se incluyen abreviaturas GGRAL, SGA, SGT, SGC, JG-RI |
| Actualización y simplificación  | Condiciones Generales | 4 | 4-5 | Se actualizan y simplifica las condiciones generales |
| Condiciones generales | Objetivos acuerdos de Gestión | 4- (a) | 4 (a) | Se agrega objetivo para la aplicación de Acuerdos de Gestión |
| Condiciones generales | Empleador Públicos | 4 (b) | 4 (b) | Se Incluye la palabra Naturaleza y Gestión en el título del numeral |
| Actualización y simplificación | Fases para la elaboración de un acuerdo de gestión | 4.1 | 5-6 | Se actualiza y simplifican |
| Inclusión | Escala de calificación | 4.1.6 | 6 | Se incluye Tabla escala de calificación |
| Nota | Empleados Públicos Naturaleza y Gestión | 4 | 4 (b) | Se elimina el decreto 1474 de 2012 y acuerdo 0379 ya que no son aplicables al tema en referencia |
| Inclusión | Referencias de Procedimiento | 5.2 | 6 | Se incluye el Proceso Gestión del talento Humano IM OC SGA PS 001 |
| Inclusión | Otros documentos de Referencia | 5.4 | 6 | Se incluye Decreto 1083 de 2015Se incluye Resolución 064 de 2017 |
| Eliminación | Registros | 6 | 7 | Se elimina el registro Informe estado de observaciones producto de auditorías de la oficina de control interno y planeación IM OC DAP FO 108. |
| Eliminación | Anexos | 9.2 | 8 | Informe estado de observaciones producto de auditorías de la oficina de control interno y planeación IM OC DAP FO 108. |
| Actualización | Anexos | 9.2 | 8 | Se actualizaron los anexos: 1, 2, 3 y 4. |

 |
|  |  |
| **9.2.** | **ANEXOS** |
|  |  |
|  | **Anexo 1** | Instrumento de Formalización de Acuerdos de Gestión de la Industria Militar Acuerdo de Gestión.  |  IM OC DAP FO 107 |
|  | **Anexo 2** | Valoración de Competencias.  |  IM OC DAP FO 109 |
|  | **Anexo 3** | Consolidación de Evaluación de Acuerdo de Gestión. |  IM OC DAP FO 110 |
|  | **Anexo 4** | Instrumento de Formalización de Acuerdos de Gestión de la Industria Militar. |  IM OC DAP FO 112 |