

## **GERENCIA DE CONTROL INTERNO DE GESTIÓN**

**GCIG - AIBR\_2025\_11- EVALUAR LAS ESTRATEGIAS EN EL CICLO DEL SERVIDOR PÚBLICO, ESPECÍFICAMENTE EN INGRESO, PERMANENCIA Y RETIRO, PARA LOS TEMAS DE PIC, BIENESTAR, INCENTIVOS, TRATAMIENTO TEMAS DE CONVIVENCIA LABORAL.**

Elaboró:

Auristela Hernández - Profesional Especializado

Revisado y aprobado por:

Belka Gutiérrez

Barranquilla, 31 de diciembre de 2025

Fecha de aprobación:19/03/24  
Versión:3.0

## Contenido

1. ANTECEDENTES .....	3
2. OBJETIVOS .....	3
2.1 Objetivo General .....	3
2.2 Objetivos específicos .....	3
3. ALCANCE.....	4
4. LIMITACIONES AL ALCANCE.....	4
5. NORMATIVIDAD .....	5
6. METODOLOGÍA.....	5
7. MATRIZ DE HALLAZGOS .....	8
8. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO O ACOMPAÑAMIENTO .....	9
8.1 Verificar que la provisión y/o ascenso de empleos cumpla con mérito y norma (Ley 909/2004 y D.1083/2015), con expediente de ingreso completo, registro oportuno en SIGEP, creación de accesos y activación de perfil en G+ dentro de los plazos definidos, con trazabilidad de soportes y aprobaciones. ....	10
8.2 Evaluar que el Plan de Bienestar e Incentivos (PBI) esté aprobado, divulgado y ejecutado conforme a criterios claros y equitativos, con evidencias de actividades, conciliación con nómina/presupuesto y medición de resultados, garantizando cobertura y enfoque en calidad de vida laboral. ....	13
8.3 Comprobar que el Plan Institucional de Capacitación (PIC) se encuentre alineado al diagnóstico de brechas, que la oferta logre las coberturas planificadas, cuente con evidencias completas (asistencia, evaluación y certificados) y que exista seguimiento a la transferencia al puesto, articulando resultados con la Evaluación del Desempeño Laboral (EDL). ....	14
8.4 Verificar la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral, la existencia de procedimiento confidencial para recepción y trámite de casos, y la ejecución de acciones preventivas y de sensibilización (plan anual, campañas, actas y seguimientos), con cumplimiento de plazos, reserva y recomendaciones implementadas. ....	15
8.5 Verificar que los retiros se gestionen con soporte legal (acto y notificación), devolución de bienes, acta de empalme y conciliación liquidación–historia laboral, incluyendo registro en SIGEP y cierre en G+, con evidencia completa y trazable en el expediente. ....	22
8.6 Evaluar la efectividad de los controles definidos por la Secretaría Distrital de Gestión Humana como primera línea de defensa para el logro de las estrategias relacionadas con el ciclo del servidor público (ingreso, permanencia y retiro), así como realizar análisis de tipo documental sobre las acciones de la segunda línea de defensa, como control institucional establecido. ....	26
8.7 Identificar la zona de riesgo general de la EVALUACION DE LAS ESTRATEGIAS EN EL CICLO DEL SERVIDOR PÚBLICO, con base en la metodología de la GCIG (descrita en la presente guía), relacionada con la categorización de observaciones.....	29
9. CONCLUSIONES.....	30

## 1. ANTECEDENTES

Con aprobación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICCI), en la Sesión No. 01 del 20 de febrero de 2025, la Gerencia de Control Interno de Gestión (GCIG) incluyó dentro del Plan Anual de Auditoría la evaluación AIBR\_2025\_11 a la Secretaría Distrital de Gestión Humana, enfocada en ingreso, permanencia (evaluación del desempeño, PIC, bienestar, incentivos, convivencia laboral) y retiro.

La presente auditoría de aseguramiento se origina en la necesidad de evaluar las estrategias aplicadas a lo largo del ciclo del servidor público —ingreso, permanencia y retiro— con énfasis en los temas del Plan Institucional de Capacitación (PIC), el Plan de Bienestar e Incentivos (PBI) y el tratamiento de asuntos de convivencia laboral. No se evidencia evaluaciones internas realizadas en la vigencia anterior, relacionadas con el tema a tratar.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Evaluar la eficacia de los controles establecidos para asegurar el cumplimiento normativo, la meritocracia, la equidad y la integridad en las estrategias de ingreso, permanencia y retiro del servidor público, incluyendo el Plan Institucional de Capacitación (PIC), el Plan de Bienestar e Incentivos (PBI) y la gestión de convivencia laboral de la Secretaría Distrital de Gestión Humana.

### 2.2 Objetivos específicos

- Verificar que la provisión y/o ascenso de empleos cumpla con mérito y norma (Ley 909/2004 y D.1083/2015), con expediente de ingreso completo, registro oportuno en SIGEP, creación de accesos y activación de perfil en G+ dentro de los plazos definidos, con trazabilidad de soportes y aprobaciones.
- Evaluar que el Plan de Bienestar e Incentivos (PBI) esté aprobado, divulgado y ejecutado conforme a criterios claros y equitativos, con evidencias de actividades, conciliación con nómina/presupuesto y medición de resultados (p. ej., % PBI-Actividades), garantizando cobertura y enfoque en calidad de vida laboral.
- Comprobar que el PIC se encuentre alineado al diagnóstico de brechas, que la oferta en AVAB logre coberturas planificadas, cuente con evidencias completas (asistencia, evaluación y certificados) y que exista seguimiento a la transferencia al puesto, articulando resultados con EDL.

- Verificar la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral, la existencia de procedimiento confidencial para recepción y trámite de casos, y la ejecución de acciones preventivas y de sensibilización (plan anual, campañas, actas y seguimientos), con cumplimiento de plazos, reserva y recomendaciones implementadas.
- Verificar que los retiros se gestionen con soporte legal (acto y notificación), devolución de bienes, acta de empalme y conciliación liquidación–historia laboral, incluyendo registro en SIGEP y cierre en G+, con evidencia completa y trazable en el expediente.
- Identificar la zona de riesgo general de la EVALUACION DE LAS ESTRATEGIAS EN EL CICLO DEL SERVIDOR PÚBLICO, con base en la metodología de la GCIG (descrita en la presente guía), relacionada con la categorización de observaciones.

### 3. ALCANCE

La evaluación se orientó al ciclo del servidor público (Ingreso, Permanencia y Retiro) en la Secretaría Distrital de Gestión Humana, incluyendo el Plan Institucional de Capacitación – PIC, el Bienestar, los Incentivos y la Convivencia laboral.

El área evaluada fue la Secretaría Distrital de Gestión Humana y los comités relacionados (Comité de Convivencia y Comisión de Personal).

El período evaluado comprendió del 1° de enero de 2025 al 30 de agosto de 2025, incorporando evidencia histórica adicional cuando fue necesario.

El período de ejecución de la evaluación estuvo inicialmente previsto, según el cronograma del numeral 7, del 14 de octubre al 5 de diciembre de 2025; sin embargo, se extendió hasta el 16 de diciembre de 2025.

### 4. LIMITACIONES AL ALCANCE

Durante el desarrollo de la evaluación no se presentaron restricciones significativas en el acceso a la información ni en la entrega de evidencias documentales, las cuales fueron remitidas de manera oportuna por la Secretaría Distrital de Gestión Humana. No obstante, se registraron limitaciones puntuales en la disponibilidad de algunos servidores para la atención presencial de requerimientos y realización de entrevistas, derivadas de situaciones personales (incapacidades médicas y duelo por el fallecimiento de un familiar cercano) y de la alta carga de actividades propias del mes de diciembre en dicha dependencia (organización y ejecución de eventos institucionales para los funcionarios y sus familias, entrega de bonos y otras jornadas de bienestar). Estas circunstancias pudieron incidir en la programación y reprogramación de algunas actividades de campo, aunque no impidieron el acceso a la información necesaria para el desarrollo de la auditoría.

## 5. NORMATIVIDAD

Ley 909 de 2004 Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1083 de 2015 arts. 2.2.2.6.1, 2.2.2.6.2, 2.2.3.8–2.2.3.10, 2.2.5.7.1, 2.2.16.1 y 2.2.8.1.3. Art. 2.2.9.1 (PIC). Art. 2.2.10.6 y Art. 2.2.10.10.

Decreto 1499 de 2017 Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

Resolución 652 de 2012 (MinTrabajo) Por medio del cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.

Políticas internas (reglamentos de incentivos y bienestar y planes institucionales).

Durante el desarrollo de la presente evaluación, se incluyeron las siguientes normas:

Ley 1010 de 2006 Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

Decreto 231 DE 2006 por medio del cual se corrige un yerro de la Ley 1010 de enero 23 de 200 por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

## 6. METODOLOGÍA

Con el fin de dar cumplimiento a los protocolos establecidos por la Gerencia de Control Interno de Gestión – GCIG, se llevó a cabo la reunión de instalación de la evaluación con el asesor de la Secretaría Distrital de Gestión Humana Dr. Efraín Múnera, quien actuó como representante de la Secretaría de Gestión Humana, el 1 de diciembre del presente año. De dicha reunión se levantó el acta correspondiente, la cual se firmó al finalizar y se encuentra dentro de los documentos soportes del ejercicio de auditoría.

Durante la instalación, el área evaluada informó: i) el nombre del funcionario que asumió el rol de enlace con la GCIG en el desarrollo del proceso auditor y ii) el nombre y correo electrónico de la persona responsable de la gestión de los compromisos de mejora (apoyo en la formulación y reporte de avances). De estas decisiones se dejó constancia en el acta de instalación.

Adicionalmente, el área responsable del proceso objeto de evaluación suscribió la “carta de

representación”, que se tuvo en cuenta para responder a los requerimientos de la GCIG y se adjuntó como documento soporte de la presente evaluación.

Así mismo, se llevó a cabo la reunión de cierre de la evaluación de manera virtual, el 23 de diciembre de 2025, a través de Microsoft Teams, previa invitación remitida por correo electrónico. En dicha sesión se socializó el contenido del informe preliminar; una vez revisado por la Secretaría Distrital de Gestión Humana, se informó que no se presentaban observaciones u objeciones y, en consecuencia, no se consideró necesario remitir nuevamente la versión preliminar, solicitándose el envío directo del informe final.

Para el desarrollo de la evaluación se llevaron a cabo las siguientes actividades:

a. Se realizó una solicitud inicial de información desde el 17 de octubre, así como solicitudes complementarias durante el desarrollo de la evaluación, con el fin de contar con los elementos necesarios para el análisis y el logro de los objetivos del ejercicio. Se precisó que, en los casos en que la información aportada contuviera datos personales, se daría estricto cumplimiento a la Ley 1581 de 2012 y a la Política de Tratamiento de Datos Personales de la Alcaldía Distrital de Barranquilla. Cuando la información analizada se catalogó como reservada o clasificada.

Todas las solicitudes del equipo auditor se formalizaron por escrito, fijando un plazo límite para su respuesta. Las respuestas se remitieron a la GCIG por correo electrónico.

b. Revisión y análisis preliminar de la normatividad aplicable, de la caracterización del proceso y de los procedimientos y guías específicas orientadas a los temas materia de evaluación.

c. Revisión y análisis de la información inicial requerida a la Secretaría Distrital de Gestión Humana. Cuando fue necesario, la GCIG aplicó herramientas estadísticas para determinar las muestras a analizar, utilizando para ello los instrumentos estadísticos de la caja de herramientas del DAFP.

d. Desarrollo de procedimientos de auditoría tales como observación, inspección, confirmación, procedimientos analíticos, entrevistas y/o encuestas a funcionarios de las áreas que intervienen en los procesos relacionados con el ciclo del servidor. Estas actuaciones se documentaron mediante memorias, registros y, cuando correspondió, actas de mesas de trabajo firmadas por las participantes una vez culminadas las reuniones.

e. Una vez recaudada y analizada la información, la GCIG elaboró el informe preliminar, el cual fue socializado con la dependencia evaluada en la reunión de cierre. En dicha instancia, la Secretaría Distrital de Gestión Humana manifestó no tener observaciones u objeciones frente a su contenido; en consecuencia, no se recibieron comentarios por escrito.

f. Con fundamento en la socialización del informe preliminar y en la ausencia de observaciones u objeciones, la GCIG elaboró el presente informe final, el cual se remite al Despacho del Alcalde, como líder y máximo responsable del Sistema de Control Interno de la entidad, y a la Secretaría Distrital de Gestión Humana, en su calidad de responsable del proceso evaluado. Así mismo, se publicará en la página web institucional, conforme a lo establecido en el Decreto 339 de 2019, artículo 11.

1 Los informes de auditoría, seguimientos y evaluaciones tendrán como destinatario principal el representante legal de la entidad y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y/o Comité de Auditoría y/o Junta Directiva, y deberán ser remitidos al nominador cuando este lo requiera. Cuando el Jefe de Control Interno en ejercicio de sus funciones evidencia errores, desaciertos, irregularidades financiera, administrativas, desviaciones o presuntas irregularidades respecto a todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como a la administración de la información y los recursos de la entidad que evidencien posibles actos de corrupción, deberá informarlo al representante legal con copia a la Secretaría General de la Presidencia de la República y a la Secretaría de Transparencia. Este reporte no exime a los jefes de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, de la obligación establecida en los artículos 67 de la Ley 906 de 2004 y 9 de la Ley 1474 de 2011”

Con base en los hallazgos dados a conocer por la GCIG en el informe, la Secretaria Distrital de Gestión Humana iniciará la definición de los compromisos de mejoramiento para los hallazgos clasificados como tipo I, I y III a fin de superar las debilidades identificadas en la evaluación; para ello la GCIG remitirá el formato de acciones correctivas, para la formulación de las acciones de mejoramiento en versión preliminar, previo al diligenciamiento de estas en el aplicativo dispuesto para tal fin.

Una vez las acciones correctivas se encuentren acordadas con la GCIG (aquellas que cumplen con los lineamientos definidos), la Secretaria Distrital de Gestión Humana diligenciará en el sistema los compromisos de mejoramiento para la eliminación de las causas que establecieron los hallazgos.

g. Categorización de los hallazgos tipo I, tipo II, tipo III y tipo IV.

Conforme al literal j) del artículo 12 de la ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones", una de las obligaciones de las oficinas o unidades de control interno es: "(...) j. *Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento*".

Los hallazgos derivados de la evaluación se identificaron, categorizaron y trataron de acuerdo con el impacto sobre la gestión del proceso evaluado. Por consiguiente, teniendo en cuenta el referente normativo y la situación identificada, los hallazgos se categorizaron en cuatro tipos así:

Tipo I: Comprende aquellos casos, en los cuales, la GCIG evidencie documentalmente



alguno de los siguientes aspectos: (1) hechos u operaciones, actos, programas, proyectos o procesos en ejecución, que represente un riesgo consolidado o en proceso de consolidación de afectación o pérdida de los recursos públicos y/o de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública. (2) que un servidor público ha incumplido con alguno de sus deberes, se ha extralimitado en el ejercicio de sus derechos y funciones, ha incurrido en las prohibiciones o en la violación del régimen de inhabilidades o incompatibilidades o en impedimentos o conflictos de intereses, sin justificación alguna, y que, el incumplimiento afecte sustancialmente la función pública o fines misionales de la Alcaldía Distrital.

Tipo II: Estos hallazgos quedarán categorizados en este tipo, dada la condición que los mismos no afectan de manera sustancial la función pública, los fines misionales de la Alcaldía Distrital.

Tipo III: Los hallazgos serán categorizados como tal, cuando evidencien debilidades que pueden ser resueltos por otros sistemas de gestión implementados y/o certificados en la entidad a nivel interno (SIGBAQ, SGC, SGA, SGSST, SGSI, SGD).

Tipo IV: Estos hallazgos quedarán categorizados en este tipo, dada la condición que es opcional la suscripción de acciones correctivas. Requiere monitoreo por el área o proceso evaluado.

## 7. MATRIZ DE HALLAZGOS

TIPO I		
Tratamiento: Se escala al Sr Alcalde, como responsable del SCI. Se reporta la alerta a instancias competentes en atención a procedimiento aplicable. Se hace seguimiento por la GCIG		
Observación No.	Descripción Observación	No. Pág.
NA	NA	NA
TIPO II		
Tratamiento: Se pone en conocimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Se presenta reporte por la dependencia o proceso evaluado en el Comité CICC de los compromisos de mejora suscritos. Se hace seguimiento por la GCIG.		
Observación No. 1	Divulgación de ruta y acciones preventivas.	17
Observación No. 2	Historias laborales de retiro sin soportes completos del proceso de retiro (expedientes incompletos).	24
TIPO III		
Tratamiento: Se pone en conocimiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y/o al sistema de gestión competente a nivel interno (SIGBAQ, SGC, SGA, SGSST, SGSI, SGD). Se hace seguimiento por la GCIG		
Observación No.	Descripción Observación	No. Pág.



NA	NA	NA
<b>TIPO IV</b> Tratamiento: Es opcional la suscripción de acciones correctivas. Las acciones deben ser asumidas por el proceso o dependencia evaluada como parte de sus actividades de autocontrol.		
Observación No.	Descripción Observación	No. Pág.
NA	NA	NA

## 8. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO O ACOMPAÑAMIENTO

Para realizar la verificación de los controles y cumplimiento de los objetivos específicos en mención se realizó los siguientes procedimientos de auditoría:

**Consulta:** En la etapa de ejecución de la auditoría, se realizó entrevista vía correo electrónico al enlace designado por la Secretaría Distrital de Gestión Humana, con el objetivo de obtener información detallada de las estrategias en el ciclo del servidor público, donde se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la estructura actual del proceso de Gestión Humana y cómo se articulan las áreas encargadas de ingreso, capacitación, bienestar, incentivos y convivencia laboral?
- ¿Qué mecanismos utiliza la Secretaría para garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente (Ley 909/2004, D. 1083/2015, Resol. 2013/2019, etc.)?
- ¿Cómo se realiza la planeación anual de las estrategias de talento humano en el marco del MIPG?
- ¿Qué indicadores permiten medir el desempeño del proceso? ¿Cómo se hace su seguimiento?
- ¿Qué controles preventivos o correctivos ha establecido la dependencia para minimizar los riesgos asociados a los procesos de ingreso, permanencia y retiro?
- ¿Cuáles son los riesgos más relevantes identificados en la gestión del talento humano?
- ¿Qué avances se han logrado en la implementación de acciones de mejora derivadas de auditorías anteriores?
- ¿Cómo se identifican las necesidades de capacitación que dan origen al Plan Institucional de Capacitación (PIC)?
- ¿Cómo se registra la evidencia de participación en AVAB?
- ¿Qué criterios se utilizan para priorizar las acciones de formación dentro del PIC?
- ¿Cómo se evalúa la efectividad o el impacto de las capacitaciones en el desempeño de los servidores?
- ¿Qué mecanismos existen para hacer seguimiento al cumplimiento del PIC y su articulación con los objetivos del Plan de Desarrollo Distrital?
- ¿Qué puntos de control se aplican antes de certificar la capacitación?
- ¿Cómo se formula y aprueba el Plan de Bienestar e Incentivos? ¿Quién participa en su construcción?

- ¿Cómo se garantiza la equidad y pertinencia de las actividades de bienestar frente a las necesidades del personal?
- ¿Cuáles son los principales incentivos que maneja la entidad y cómo se evalúa su impacto en la motivación del servidor?
- ¿Existen mecanismos de seguimiento financiero y de resultados de los programas de bienestar e incentivos?
- ¿Qué validaciones hacen para evitar descalces entre actos administrativos y registros en G+?
- ¿Cómo está conformado el Comité de Convivencia Laboral y con qué frecuencia se reúne?
- ¿Cuáles son los principales tipos de casos o situaciones que se han presentado en materia de convivencia laboral?
- ¿Qué procedimientos se aplican para el tratamiento y seguimiento de los casos?
- ¿Cómo se mide o evalúa el clima laboral dentro de la entidad?
- ¿Qué estrategias preventivas se aplican para fortalecer la convivencia y evitar el acoso laboral o los conflictos interpersonales?
- ¿Qué recomendaciones o propuestas considera necesarias para fortalecer la gestión del talento humano y el bienestar laboral en la entidad?
- ¿Cómo controlan tiempos de atención y confidencialidad de los casos?
- ¿Cómo divulgan la ruta y como aprueban su alcance?

**Inspección:** Se revisaron documentos y registros, así como la sede electrónica de la Entidad en relación con los documentos mínimos que debían estar publicados.

**8.1 Verificar que la provisión y/o ascenso de empleos cumpla con mérito y norma (Ley 909/2004 y D.1083/2015), con expediente de ingreso completo, registro oportuno en SIGEP, creación de accesos y activación de perfil en G+ dentro de los plazos definidos, con trazabilidad de soportes y aprobaciones.**

Con relación al cumplimiento del presente objetivo específico no se evidenció desviaciones ni hallazgos durante la ejecución del ejercicio de auditoría.

La Alcaldía Distrital de Barranquilla, a través de la Secretaría Distrital de Gestión Humana, adelanta la provisión y/o ascenso de empleos con fundamento en lo dispuesto en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, particularmente en lo relacionado con:

- el ingreso y ascenso a los empleos de carrera mediante sistema de mérito,
- la utilización de listas de elegibles conformadas por la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC u otros procesos de selección reglados,
- y la exigencia de cumplimiento de los requisitos mínimos del cargo definidos en el manual de funciones y competencias laborales.

**Ley 909 de 2004 Art. 23.** *Clases de nombramientos. Los nombramientos serán ordinarios, en período de prueba o en ascenso, sin perjuicio de lo que dispongan las normas sobre las carreras especiales.*

*Los empleos de libre nombramiento y remoción serán provistos por nombramiento ordinario, previo el cumplimiento de los requisitos exigidos para el desempeño del empleo y el procedimiento establecido en esta ley.*

**Ley 909 de 2004 Art. 28.** *Principios que orientan el ingreso y el ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa. (Modificado por el Art. 5 de la Ley 2418 de 2024) La ejecución de los procesos de selección para el ingreso y ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa se desarrollará de acuerdo con los siguientes principios:*

- a) Mérito
- b) Accesibilidad universal
- c) Libre concurrencia e igualdad en el ingreso
- d) Publicidad
- e) Transparencia en la gestión de los procesos de selección y en el escogimiento de los jurados y órganos técnicos encargados de la selección
- f) Especialización de los órganos técnicos encargados de ejecutar los procesos de selección
- g) Garantía de imparcialidad de los órganos encargados de gestionar y llevar a cabo los procedimientos de selección
- h) Confiabilidad y validez de los instrumentos utilizados
- i) Eficacia en los procesos de selección
- j) Eficiencia en los procesos de selección
- k) Proporcionalidad en la asignación en las vacantes susceptibles a ser ocupadas por población con discapacidad
- l) Enfoque de capacidades

*Los empleos de carrera administrativa se proveerán en período de prueba o en ascenso con las personas que hayan sido seleccionadas mediante el sistema de mérito, según lo establecido en el Título V de esta ley.*

**Ley 909 de 2004 Art. 31.** *Nombramiento en período de prueba antes de la inscripción en carrera. Etapas del proceso de selección o concurso. El proceso de selección comprende:*

- 1. Convocatoria
- 2. Reclutamiento
- 3. Pruebas
- 4. Resultados de las pruebas
- 5. Período de prueba

**Decreto 1083 de 2015 ARTÍCULO 2.2.16.1** *Declaración de bienes y rentas. Quien vaya a tomar posesión de un cargo público, deberá presentar la declaración de bienes y rentas, así como la información de la actividad económica privada.*

Para la atención de este objetivo se revisó una muestra de 29 historias laborales de servidores con ingreso entre enero y agosto de la presente vigencia, incluyendo actos administrativos de nombramiento o ascenso, listas de elegibles o soportes del proceso de

selección, requisitos del empleo, verificación de títulos y experiencia, registro en SIGEP y evidencias de creación de accesos.

Se definió el tamaño de la muestra teniendo en cuenta el formato “Cálculo de la Muestra” código EC-EC-F-061, con el fin de realizar un muestreo aleatorio simple y estimar la proporción de la población a evaluar (figura 2).

ALCALDÍA DE BARRANQUILLA		CÁLCULO DE LA MUESTRA	
<b>AUDITORÍA:</b>			
<b>Muestreo Aleatorio Simple para estimar la proporción de una población</b>			
Entidad	Alcaldía Distrital de Barranquilla		
Proceso	Gestión Humana y SST		
Cálculo de la muestra para:			
Periodo Evaluado:	1 enero - 31 agosto 2025		
Preparado por:	Auristela Hernández Camacho		
Fecha:	6/11/2025		
Revisado por:			
Fecha:			
<b>INGRESO DE PARÁMETROS</b>			
Tamaño de la Población (N)	172	<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b> Fórmula <span style="background-color: yellow;">35</span> Muestra Óptima <span style="background-color: green;">29</span>	
Error Muestral (E)	10%		
Proporción de Éxito (P)	10%		
Nivel de Confianza	95%		
Nivel de Confianza (Z) (1)	1,960		
<b>Formula para poblaciones infinitas</b> $n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$			
<b>Formula para poblaciones finitas</b> $n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$			
Z= Valor de la distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza E= Error de muestreo (precisión) N= Tamaño de la Población P= Proporción estimada Q= 1-P			

Fuente: Adaptado de Contraloría General de la República. Contraloría Delegada para el Sector Social. Agosto 2011

Figura 2: Estimación tamaño de la muestra de historias laborales de ingreso.

En la muestra revisada se constató que los nombramientos se soportan en actos administrativos debidamente expedidos, en listas de elegibles o documentos del proceso de selección, y en la validación de requisitos del perfil realizada por los asesores del Despacho de la Secretaría de Gestión Humana, mediante los instrumentos establecidos para tal fin.

De esta manera, se concluye que la entidad da cumplimiento al marco normativo vigente en materia de provisión y ascenso, garantizando la aplicación del mérito y la observancia de los requisitos establecidos para el desempeño de los empleos públicos, sin que se hayan identificado situaciones que den lugar a la formulación de hallazgos en este objetivo

específico.

**8.2 Evaluar que el Plan de Bienestar e Incentivos (PBI) esté aprobado, divulgado y ejecutado conforme a criterios claros y equitativos, con evidencias de actividades, conciliación con nómina/presupuesto y medición de resultados, garantizando cobertura y enfoque en calidad de vida laboral.**

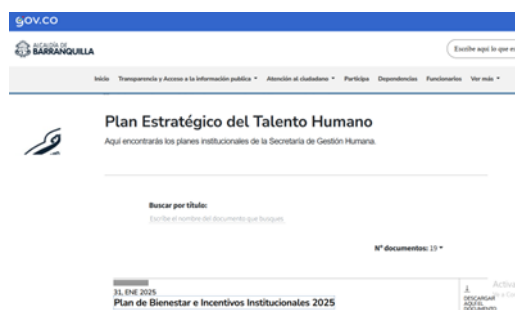
Para la atención de este objetivo, la evaluación se realizó con fundamento en el Decreto 1083 de 2015, en particular: (i) el deber de formular y ejecutar el Plan de Bienestar Social con criterios de equidad y focalización, (ii) el artículo 2.2.10.6, sobre la identificación de necesidades y expectativas para definir actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia y mayor cubrimiento institucional, y (iii) el artículo 2.2.10.10, relativo al otorgamiento de incentivos con base en criterios verificables y trazables asociados a la evaluación del desempeño y resultados.

En desarrollo de lo anterior, se revisó, en la página web de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, el Plan Institucional de Bienestar de la vigencia, junto con la programación anual de actividades. Asimismo, se revisaron los soportes de ejecución (actas, listados de asistencia, registros fotográficos) aportados por la Secretaría de Gestión Humana mediante correo electrónico, y, en sitio, el archivo Excel en el que se consolidan todas las actividades con sus respectivas fechas. Adicionalmente, se revisó la Resolución No. 3204 de 2024, la cual corresponde específicamente a la reglamentación del Incentivo Educativo; mientras que los demás componentes de bienestar e incentivos se encuentran contemplados en el Plan Institucional de Bienestar. Asimismo, se verificó que para el desarrollo de las actividades de bienestar la entidad cuenta con el acompañamiento de un operador externo (Caja de Compensación Familiar Cajacopi).

Del análisis efectuado se evidenció que el PBI se encuentra debidamente formulado y aprobado, cuenta con una programación de actividades alineada con los objetivos institucionales y orientada a la calidad de vida laboral. A partir del informe de ejecución aportado por la Secretaría de Gestión Humana, correspondiente al periodo enero–septiembre de 2025, se constató la ejecución de las actividades programadas, con evidencias de su realización y registro de los funcionarios participantes.

Igualmente, se verificó que el área responsable realiza seguimiento a la ejecución del plan, consolidando información sobre coberturas, y se constató la medición de los indicadores definidos para evaluar el avance y los resultados del Plan, en coherencia con lo previsto en el art. 2.2.10.6 del Decreto 1083 de 2015. En cuanto al componente de incentivos, se corroboró que el Incentivo Educativo cuenta con reglamentación específica (Res. 3204 de 2024) y criterios documentados para su aplicación, en el marco del art. 2.2.10.10 del mismo decreto.

Finalmente, se deja constancia de que la verificación realizada se enfocó en la aprobación, divulgación, ejecución, evidencias e indicadores del Plan, por lo cual no hizo parte del alcance de esta prueba la revisión detallada del expediente contractual o del componente presupuestal/contable asociado al operador, aspecto que podrá ser objeto de validación en una prueba específica de carácter financiero o contractual, de considerarse pertinente.



En conclusión, el objetivo específico 2 se considera cumplido, al comprobarse que el Plan Institucional de Bienestar está aprobado, divulgado y ejecutado con evidencias suficientes, con seguimiento de coberturas y medición mediante indicadores, y con criterios orientados a la equidad y a la calidad de vida laboral, sin evidenciarse situaciones que den lugar a hallazgos en esta materia.

**8.3 Comprobar que el Plan Institucional de Capacitación (PIC) se encuentre alineado al diagnóstico de brechas, que la oferta logre las coberturas planificadas, cuente con evidencias completas (asistencia, evaluación y certificados) y que exista seguimiento a la transferencia al puesto, articulando resultados con la Evaluación del Desempeño Laboral (EDL).**

Para dar cumplimiento a este objetivo, la verificación se realizó con fundamento en el Decreto 1083 de 2015, específicamente el artículo 2.2.9.1, el cual establece que los planes de capacitación deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, con el fin de estructurar los planes anuales institucionales y desarrollar competencias laborales; así mismo, que dichos estudios deben adelantarse por las unidades de personal apoyándose en instrumentos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la ESAP, y que los recursos destinados a capacitación deben atender las necesidades establecidas en el PIC.

En desarrollo de lo anterior, se revisó el diagnóstico de necesidades/brechas de capacitación, el Plan Institucional de Capacitación (PIC), la programación anual, los reportes de ejecución, los listados de asistencia, los instrumentos de evaluación de satisfacción aplicados a los participantes, los certificados emitidos cuando aplica, y los indicadores definidos para medir cumplimiento, cobertura y resultados, así como los



soportes de seguimiento a la transferencia al puesto y su articulación con la Evaluación del Desempeño Laboral (EDL). Adicionalmente, como insumo de verificación, se tuvo en cuenta el informe de actividades del Plan de Bienestar 2025, correspondiente al periodo enero a septiembre de 2025, en lo pertinente a las acciones formativas y de fortalecimiento desarrolladas en el marco institucional.

Del análisis realizado se evidenció que el PIC se encuentra debidamente alineado con el diagnóstico de brechas de competencias, prioriza temáticas coherentes con los objetivos institucionales y con las necesidades identificadas en las distintas dependencias, y dispone de una programación definida y trazable. Se constató que las actividades de capacitación programadas han sido ejecutadas y soportadas documentalmente mediante registros de asistencia, evaluaciones de satisfacción y certificaciones cuando aplica.



Adicionalmente, se verificó que la Secretaría Distrital de Gestión Humana realiza seguimiento mediante indicadores, lo cual permite controlar el avance del plan y la cobertura frente a la población objetivo y metas planificadas. Así mismo, se evidenció la existencia de mecanismos de seguimiento a la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo, y la articulación de la información resultante con la EDL, fortaleciendo la gestión del desarrollo de competencias dentro del ciclo del servidor público.

En consecuencia, el objetivo específico 3 se considera cumplido, al comprobarse que el PIC está alineado al diagnóstico de brechas, se ejecuta conforme a la programación establecida, cuenta con evidencias completas (asistencia, evaluación de satisfacción y certificados cuando aplica) y dispone de seguimiento mediante indicadores y mecanismos de transferencia al puesto articulados con la EDL, sin identificarse situaciones que generen hallazgos en este aspecto.

**8.4 Verificar la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral, la existencia de procedimiento confidencial para recepción y trámite de casos, y la ejecución de acciones preventivas y de sensibilización (plan anual, campañas, actas**



y seguimientos), con cumplimiento de plazos, reserva y recomendaciones implementadas.

Para este objetivo se revisó el acto de conformación del Comité de Convivencia Laboral mediante el Decreto 0054 de 2025, por el cual se reconocen los representantes de los empleados (principales y suplentes) ante el Comité de Convivencia Laboral de la Administración Central Distrital y se designan los representantes del empleador, para el período 2025–2027, dando cumplimiento a la Ley 1010 de 2006 y a lo establecido en las Resoluciones No. 652 de 2012 y 1356 del mismo año; así como las actas de reuniones, el documento interno que orienta el trámite y manejo confidencial de los casos, la matriz de registro y seguimiento, algunos expedientes de casos tramitados (7 carpetas de convivencia y presunto acoso laboral) y el INFORME TÉCNICO a agosto 29 de 2025 del Comité de Convivencia Laboral, remitido al equipo de Bienestar Institucional, en el cual se presenta el informe de los casos de presunto acoso laboral atendidos a la fecha.

Se definió el tamaño de la muestra teniendo en cuenta el formato “Cálculo de la Muestra” código EC-EC-F-061, con el fin de realizar un muestreo aleatorio simple y estimar la proporción de la población a evaluar (figura 2).

ALCALDÍA DE BARRANQUILLA		CÁLCULO DE LA MUESTRA	
<b>AUDITORÍA:</b>			
<b>Muestreo Aleatorio Simple para estimar la proporción de una población</b>			
Entidad	Alcaldía Distrital de Barranquilla		
Proceso	Gestión Humana y SST		
Cálculo de la muestra para:			
Período Evaluado:	1 enero - 31 agosto 2025		
Preparado por:	Auristela Hernández Camacho		
Fecha:	3/12/2025		
Revisado por:			
Fecha:			
<b>INGRESO DE PARÁMETROS</b>			
Tamaño de la Población (N)	9		
Error Muestral (E)	10%		
Proporción de Éxito (P)	10%		
Nivel de Confianza	95%		
Nivel de Confianza (Z) (1)	1,960		
<b>Formula para poblaciones infinitas</b>		<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	
$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$		Fórmula <b>35</b>	
<b>Formula para poblaciones finitas</b>		Muestra Óptima <b>7</b>	
$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$			
		<b>Z=</b> Valor de la distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza <b>E=</b> Error de muestreo (precisión) <b>N=</b> Tamaño de la Población <b>P=</b> Proporción estimada <b>Q=</b> 1-P	

Fuente: Adaptado de Contraloría General de la República. Contraloría Delegada para el Sector Social. Agosto 2011

Figura 2: Estimación tamaño de la muestra de casos gestionados posible acoso laboral.

En la muestra revisada se constató que los casos gestionados por el Comité de Convivencia Laboral se encuentran soportados en expedientes y actas debidamente elaboradas, así como en la matriz de registro y seguimiento, evidenciando la recepción, análisis y trámite

de las situaciones reportadas, la formulación de recomendaciones y el registro del seguimiento correspondiente. Adicionalmente, se verificó que en la documentación revisada se incorporan lineamientos de confidencialidad y reserva en el manejo de la información, en concordancia con la normatividad aplicable.

Del análisis se evidenció que el Comité de Convivencia Laboral se encuentra formalmente constituido y realiza sesiones en las que se analizan casos y se formulan recomendaciones, lo cual queda consignado en actas, y que cuenta con mecanismos internos (documento orientador y matriz) que soportan la gestión y trazabilidad de los casos revisados.

No obstante, se evidenció que la entidad no cuenta con una ruta de atención divulgada en los medios institucionales (por ejemplo: intranet, comunicaciones institucionales, carteleras e inducción/reinducción) que permita a los servidores identificar de forma clara los canales de recepción, responsables y pasos para la atención de situaciones de convivencia y presunto acoso laboral. Adicionalmente, no se aportó evidencia de la ejecución de acciones preventivas y de sensibilización durante la vigencia evaluada (plan anual, campañas, soportes y seguimientos), conforme a lo requerido en el objetivo.

Por lo anterior, el objetivo específico 4 no se cumple plenamente: aunque el Comité está conformado, funciona y gestiona casos con soporte (incluida matriz de seguimiento y criterios de reserva), persisten debilidades en la divulgación de la ruta y en la implementación y soporte de acciones preventivas y de sensibilización, lo que se refleja en los hallazgos asociados a este tema.

**Hallazgo número 1:** Divulgación de ruta y acciones preventivas.



Zona de riesgo: Alta

<b>Criterio</b>	<p>Ley 1010 de 2006 ARTÍCULO 9. <i>Medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.</i> (<a href="#">Corregido por el Decreto Nacional 231 de 2006.</a>)</p> <p>1. <u>Los reglamentos de trabajo</u> de las empresas e instituciones deberán prever mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral y establecer un procedimiento interno, confidencial, conciliatorio y efectivo para superar las que ocurran en el lugar de trabajo. Los comités de empresa de carácter bipartito, donde existan, podrán asumir funciones relacionados con acoso laboral en los reglamentos de trabajo.</p> <p>2. La víctima del acoso laboral podrá poner en conocimiento del Inspector de Trabajo con competencia en el lugar de los hechos, de los Inspectores Municipales de Policía, de los Personeros Municipales o de la Defensoría del Pueblo, a prevención, la ocurrencia de una situación continuada y ostensible de acoso</p>
-----------------	---

laboral. La denuncia deberá dirigirse por escrito en que se detallen los hechos denunciados y al que se anexa prueba sumaria de los mismos. La autoridad que reciba la denuncia en tales términos conminará preventivamente al empleador para que ponga en marcha los procedimientos confidenciales referidos en el numeral 1 de este artículo y programe actividades pedagógicas o terapias grupales de mejoramiento de las relaciones entre quienes comparten una relación laboral dentro de una empresa. Para adoptar esta medida se escuchará a la parte denunciada.

3. Quien se considere víctima de una conducta de acoso laboral bajo alguna de las modalidades descritas en el artículo 2 de la presente ley podrá solicitar la intervención de una institución de conciliación autorizada legalmente a fin de que amigablemente se supere la situación de acoso laboral.

PARÁGRAFO 1. Los empleadores deberán adaptar el reglamento de trabajo a los requerimientos de la presente ley, dentro de los tres (4) meses siguientes a su promulgación, y su incumplimiento será sancionado administrativamente por el Código Sustantivo del Trabajo. El empleador deberá abrir un escenario para escuchar las opiniones de los trabajadores en la adaptación de que trata este parágrafo, sin que tales opiniones sean obligatorias y sin que eliminen el poder de subordinación laboral.

*Nota: (Textos subrayados Declarados EXEQUIBLES mediante sentencia [C-282](#) de 2007)*

PARÁGRAFO 2. La omisión en la adopción de medidas preventivas y correctivas de la situación de acoso laboral por parte del empleador o jefes superiores de la administración se entenderá como tolerancia de la misma.

PARÁGRAFO 3. La denuncia a que se refiere el numeral 2 de este artículo podrá acompañarse de la solicitud de traslado a otra dependencia de la misma empresa, si existiera una opción clara en ese sentido, y será sugerida por la autoridad competente como medida correctiva cuando ello fuere posible.

DECRETO 231 DE 2006 Artículo 1°. Corrija el parágrafo 1° del artículo [9°](#) de la Ley 1010 de 2006, en la siguiente forma:  
Artículo 9°. MEDIDAS PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS DEL ACOSO LABORAL

Parágrafo 1°. Los empleadores deberán adaptar el reglamento de trabajo a los requerimientos de la presente ley, dentro de los tres (3) meses siguientes a su promulgación, y su incumplimiento será sancionado administrativamente por el Código Sustantivo del Trabajo. El empleador deberá abrir un escenario para escuchar las opiniones de los trabajadores en la adaptación de que trata este parágrafo, sin que tales opiniones sean obligatorias y sin que eliminen el poder de subordinación laboral.

### RESOLUCIÓN 652 DE 2012 CAPÍTULO III

Responsabilidad ante el desarrollo de las medidas preventivas y correctivas de acoso laboral

ARTÍCULO 11. Responsabilidad de los Empleadores Públicos y Privados. Las entidades públicas o las empresas privadas, a través de la dependencia responsable de gestión humana y los programas de salud ocupacional, deben desarrollar las medidas preventivas y correctivas de acoso laboral, con el fin de promover un excelente ambiente de convivencia laboral, fomentar relaciones sociales positivas entre todos los trabajadores de empresas e instituciones públicas y privadas y respaldar la dignidad e integridad de las personas en el trabajo.

ARTÍCULO 12. Responsabilidad de las Administradoras de Riesgos Profesionales. Con base en la información disponible en las entidades públicas o empresas privadas y teniendo en cuenta los criterios para la intervención de factores de riesgo psicosociales, las Administradoras de Riesgos Profesionales llevarán a cabo acciones de asesoría y asistencia técnica a sus empresas afiliadas, para el desarrollo de las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.

En consecuencia, para el cumplimiento del objetivo se entiende como criterio verificable que la entidad cuente con un procedimiento interno para la prevención y atención del presunto acoso laboral, de carácter confidencial, conciliatorio y efectivo, en los términos del artículo 9 de la Ley 1010 de 2006 (corregido por el Decreto 231 de 2006), y que, en concordancia con la

	<p>Resolución 652 de 2012 (arts. 11 y 12), se desarrollen medidas preventivas y correctivas a través de la dependencia responsable de gestión humana, con apoyo de la administradora de riesgos (cuando aplique).</p> <p>Para efectos de trazabilidad y verificación, dicho procedimiento debe estar operacionalizado mediante la definición clara de: ruta de atención, canales de recepción de quejas, responsables, tiempos internos de respuesta y mecanismos de seguimiento. Adicionalmente, el procedimiento y sus canales deben estar divulgados de forma suficiente para que los servidores conozcan los pasos a seguir, lo cual puede soportarse mediante documentos internos y material de socialización (por ejemplo, diapositivas sobre el procedimiento), siempre que se evidencie su difusión y vigencia.</p> <p>Finalmente, como componente preventivo, el criterio exige evidencia de acciones de sensibilización y prevención ejecutadas (plan anual/campañas/actividades), con soportes de convocatoria, asistencia/participación, materiales y seguimiento de resultados o cobertura.</p>
<b>Condición evidenciada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se evidenció divulgación de una ruta de atención (canales, responsables, pasos) en medios institucionales.</li> <li>• No se aportó evidencia de la ejecución de acciones preventivas y de sensibilización en la vigencia evaluada (plan anual, campañas, soportes y seguimiento). Si bien se cuenta con material de apoyo (diapositivas) sobre el procedimiento de prevención y atención del acoso laboral, no se evidenció su divulgación o socialización mediante convocatorias, listados de asistencia, registros de participación o informes de actividad.</li> </ul>
<b>Posible Causa (s)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con una ruta de atención formalizada y divulgada (pasos, canales, responsables y plazos) derivada del procedimiento interno, accesible para todos los servidores, lo que genera desconocimiento generalizado y un acceso desigual al mecanismo para reportar y tramitar oportunamente los casos.</li> </ol>

	<p>2. No se garantizan las condiciones mínimas para ejecutar las acciones preventivas y de sensibilización previstas en documentos internos/actas (asignación de responsables, cronograma vinculante, recursos/agenda, y mecanismos de seguimiento y control), por lo que las actividades no se materializan y no se producen ni conservan soportes verificables (convocatorias, registros de participación, memorias e informes).</p>
<b>Potencial Impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subregistro y atención tardía de quejas, por desconocimiento de la ruta y los canales, lo que limita la intervención oportuna.</li> <li>• Aumento del riesgo psicosocial y deterioro del clima laboral, al no ejecutarse acciones preventivas y de sensibilización.</li> <li>• Contingencias disciplinarias, legales y reputacionales para la entidad, por debilidades en prevención, divulgación y trazabilidad.</li> </ul>
<b>Recomendaciones</b> (Actividades de mejora sugeridas)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalizar y divulgar una ruta de atención (canales oficiales, responsables, pasos, plazos y reserva) y socializarla por correo/web/carteleras/inducción, dejando evidencia de publicación.</li> <li>2. Aprobar y ejecutar un plan anual preventivo con responsables, cronograma y recursos/agenda; hacer seguimiento en actas del Comité y conservar soportes mínimos por actividad (convocatoria, participación/asistencia, memoria/resultados).</li> </ol>
<b>Comentarios del auditado</b>	<p>No se evidenció objeción alguna que justificara su modificación o exclusión. En consecuencia, el mismo se mantiene para la versión final del presente informe”.</p>

La GCIG precisa que las recomendaciones sugeridas no son vinculantes, no obstante, el evaluado está en la obligación de formular las acciones correctivas cuyo propósito sea eliminar la causa que generó el hallazgo definiendo un plazo para su ejecución.

La GCIG consideró este hallazgo con impacto tipo II, es decir, tiene efectos sobre 1). El cumplimiento (normas internas y externas); 2). La estrategia (misión, visión y objetivos institucionales) y 3). Gestión y resultados (objetivos del proceso o dependencia evaluada). El incumplimiento no afecta sustancialmente la función pública o fines misionales de la Alcaldía



Distrital. Se pone en conocimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Se presenta reporte por la dependencia o proceso evaluado en el Comité CICCI de los compromisos de mejora suscritos por la Secretaría Distrital de Gestión Humana.

**8.5 Verificar que los retiros se gestionen con soporte legal (acto y notificación), devolución de bienes, acta de empalme y conciliación liquidación–historia laboral, incluyendo registro en SIGEP y cierre en G+, con evidencia completa y trazable en el expediente.**

De conformidad con la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015 – artículo 41 (Causales de retiro del servicio), el retiro del servicio debe efectuarse únicamente por causales legalmente previstas y estar respaldado por el acto administrativo correspondiente y su respectiva notificación al servidor. En consecuencia, el expediente de retiro (historia laboral) debe conservar de manera completa, ordenada y verificable los soportes que demuestren el cierre integral del vínculo y sus efectos administrativos, incluyendo como mínimo: (i) acto administrativo y notificación, (ii) documentación completa de la liquidación de prestaciones sociales y su trazabilidad/conciliación con la historia laboral, (iii) acta de empalme/entrega cuando aplique, (iv) soportes de devolución de bienes, y (v) evidencias de las actualizaciones y cierres requeridos (p. ej., registro en SIGEP y cierre de accesos en sistemas institucionales como G+), de forma que sea posible acreditar el cumplimiento del procedimiento y la integridad documental desde el expediente.

Para este objetivo se revisó una muestra de 22 historias laborales de funcionarios retirados. El tamaño de la muestra se definió con base en el formato “Cálculo de la Muestra” código EC-EC-F-061, aplicando muestreo aleatorio simple y estimar la proporción de la población a evaluar (figura 2).



ALCALDÍA DE BARRANQUILLA		CÁLCULO DE LA MUESTRA	
<b>AUDITORIA:</b>			
<b>Muestreo Aleatorio Simple para estimar la proporción de una población</b>			
Entidad	Alcaldía Distrital de Barranquilla		
Proceso	Gestión Humana y SST		
Cálculo de la muestra para:	1 enero - 31 agosto 2025		
Período Evaluado:	Auristela Hernández Camacho		
Preparado por:	28/11/2025		
Fecha:			
Revisado por:			
Fecha:			
<b>INGRESO DE PARAMETROS</b>			
Tamaño de la Población (N)	64	<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b> Fórmula <span style="background-color: yellow;">35</span> Muestra Óptima <span style="background-color: green;">22</span>	
Error Muestral (E)	10%		
Proporción de Éxito (P)	10%		
Nivel de Confianza	95%		
Nivel de Confianza (Z) (1)	1,960		
<b>Formula para poblaciones infinitas</b> $n = \frac{z^2 * P * Q}{E^2}$			
<b>Formula para poblaciones finitas</b> $n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$			
Z= Valor de la distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza E= Error de muestreo (precisión) N= Tamaño de la Población P= Proporción estimada Q= 1-P			
Fuente: Adaptado de Contraloría General de la República. Contraloría Delegada para el Sector Social. Agosto 2011			

Figura 2: Estimación tamaño de la muestra de historias laborales de retiro.

En la revisión se incluyeron los actos administrativos de retiro, sus notificaciones, documentos de liquidación de prestaciones sociales, actas de entrega/empalme, soportes de devolución de bienes, registros de retiro en SIGEP y evidencias de cierre de accesos (G+ y demás sistemas aplicables), con el fin de verificar la integridad y trazabilidad del expediente.

Del análisis efectuado se evidenció que, en términos generales, los retiros cuentan con acto administrativo y notificación, y que existen formatos y lineamientos definidos para la devolución de bienes y la suscripción de actas de empalme/entrega. Asimismo, se observaron registros de retiro en SIGEP y gestiones orientadas al cierre de accesos en los sistemas de información.

No obstante, se evidenció que en 18 de las 22 historias laborales revisadas reposan el decreto de retiro y su notificación, pero no se encontraron archivados en el expediente los soportes del cierre integral, en especial la liquidación de prestaciones sociales (y, cuando aplica, actas de empalme, devolución de bienes y cierres etc.), lo que impide verificar la trazabilidad y conciliación del retiro desde la historia laboral. Esta situación se presenta en un contexto en el que la Oficina de Gestión Documental ha señalado que, aunque se ha avanzado en la organización de historias laborales de personal activo e inactivo, persiste un volumen importante de expedientes pendientes por organizar.

1	VIVIAN OCHOA
2	GRELYS LEON
3	KAREN JIMENEZ
4	LUIS LUNA
5	ANDRES ZULBARAN
6	SONIA SILVA
7	YULI CAREY
8	CAROLIN PEÑARANDA
9	YULI ESPAÑA
10	LUIS ACUÑA
11	MAURO ROCHA
12	ADRIANA PITALUA
13	OSCAR BARRERA
14	JAIME RODRIGUEZ
15	EVER MARTINEZ
16	CRISTIAN CRESPO
17	MIGEL MADACHI
18	PEDRO OLIVEROS

En consecuencia, el objetivo específico 5 se considera parcialmente cumplido: se evidenció el soporte legal del retiro (acto administrativo y notificación); sin embargo, la integridad documental de las historias laborales de retiro no se encuentra plenamente garantizada, en particular por la ausencia en el expediente de los soportes del cierre integral y de la liquidación de prestaciones sociales, lo que limita la trazabilidad y verificación del proceso desde la historia laboral. Lo anterior se recoge en el hallazgo asociado a expedientes de retiro incompletos.

**Hallazgo número 2:** Historias laborales de retiro sin soportes completos del proceso de retiro (expedientes incompletos).



Zona de riesgo: Alta

**Criterio**

De conformidad con la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015 – artículo 41 (Causales de retiro del servicio), el retiro del servicio de los servidores públicos debe sustentarse en una causal legal y materializarse mediante el correspondiente acto administrativo de retiro (según la causal aplicable) y su notificación al servidor, como soporte de legalidad y validez del retiro.

En consecuencia, para efectos de control, verificación y trazabilidad, la historia laboral del servidor retirado debe conservar en forma

	completa, íntegra y verificable los soportes del proceso de retiro, incluyendo como mínimo: acto administrativo y constancia de notificación, y la documentación asociada al cierre del vínculo y sus efectos administrativos (p. ej., liquidación de prestaciones y demás soportes que correspondan), de manera que sea posible acreditar el retiro y su gestión desde el expediente.																																				
<b>Condición evidenciada</b>	<p>Se evidenció que, en 18 de los 22 expedientes revisados, no reposan los documentos y/o el formato de liquidación de prestaciones sociales, o estos se encuentran incompletos, lo que impide verificar, a partir de la historia laboral, la trazabilidad y conciliación entre la liquidación efectuada y la información registrada en la relación e historial laboral del servidor.</p> <table><tr><td>1</td><td>VIVIAN OCHOA</td><td>7</td><td>YULI CAREY</td><td>13</td><td>OSCAR BARRERA</td></tr><tr><td>2</td><td>GRELYS LEON</td><td>8</td><td>CAROLIN PEÑARANDA</td><td>14</td><td>JAIME RODRIGUEZ</td></tr><tr><td>3</td><td>KAREN JIMENEZ</td><td>9</td><td>YULI ESPAÑA</td><td>15</td><td>EVER MARTINEZ</td></tr><tr><td>4</td><td>LUIS LUNA</td><td>10</td><td>LUIS ACUÑA</td><td>16</td><td>CRISTIAN CRESPO</td></tr><tr><td>5</td><td>ANDRES ZULBARAN</td><td>11</td><td>MAURO ROCHA</td><td>17</td><td>MIGEL MADACHI</td></tr><tr><td>6</td><td>SONIA SILVA</td><td>12</td><td>ADRIANA PITALUA</td><td>18</td><td>PEDRO OLIVEROS</td></tr></table>	1	VIVIAN OCHOA	7	YULI CAREY	13	OSCAR BARRERA	2	GRELYS LEON	8	CAROLIN PEÑARANDA	14	JAIME RODRIGUEZ	3	KAREN JIMENEZ	9	YULI ESPAÑA	15	EVER MARTINEZ	4	LUIS LUNA	10	LUIS ACUÑA	16	CRISTIAN CRESPO	5	ANDRES ZULBARAN	11	MAURO ROCHA	17	MIGEL MADACHI	6	SONIA SILVA	12	ADRIANA PITALUA	18	PEDRO OLIVEROS
1	VIVIAN OCHOA	7	YULI CAREY	13	OSCAR BARRERA																																
2	GRELYS LEON	8	CAROLIN PEÑARANDA	14	JAIME RODRIGUEZ																																
3	KAREN JIMENEZ	9	YULI ESPAÑA	15	EVER MARTINEZ																																
4	LUIS LUNA	10	LUIS ACUÑA	16	CRISTIAN CRESPO																																
5	ANDRES ZULBARAN	11	MAURO ROCHA	17	MIGEL MADACHI																																
6	SONIA SILVA	12	ADRIANA PITALUA	18	PEDRO OLIVEROS																																
<b>Posible Causa (s)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. No existe un control previo (checklist) obligatorio para el cierre del expediente de retiro, que asegure que la liquidación y sus soportes queden incorporados en la historia laboral antes de archivar.</li><li>2. Los soportes de liquidación se generan y conservan en diferentes áreas, pero no hay un flujo definido de entrega y consolidación para incorporarlos oportunamente a la historia laboral.</li></ol>																																				
<b>Potencial Impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observaciones de entes de control e incumplimiento de lineamientos de gestión y conservación documental al no asegurar expedientes de retiro completos y verificables.</li><li>• Debilitamiento del control interno sobre el proceso de retiro y pérdida de trazabilidad, lo que dificulta validar desde la historia laboral la liquidación de prestaciones y el cierre integral del ciclo del servidor.</li><li>• Riesgo de reclamaciones o controversias por parte de exservidores (o requerimientos de entidades externas), al no</li></ul>																																				

	contar con soportes completos para sustentar la liquidación y el retiro desde el expediente.
<b>Recomendaciones</b> (Actividades de mejora sugeridas)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar una lista de chequeo de cierre de retiro como requisito de archivo del expediente, firmada por Talento Humano y Gestión Documental, que incluya obligatoriamente: acto y notificación, liquidación completa con soportes, empalme/entrega, devolución de bienes y cierres/actualizaciones (SIGEP, accesos).</li> <li>2. Definir y formalizar un flujo de consolidación documental con responsables y plazos: nómina/financiera entrega liquidación y soportes; Talento Humano valida; Gestión Documental incorpora al expediente. Establecer un punto único de recepción y repositorio temporal hasta cierre.</li> </ol>
<b>Comentarios del auditado</b>	No se evidenció objeción alguna que justificara su modificación o exclusión. En consecuencia, el mismo se mantiene para la versión final del presente informe".

La GCIG precisa que las recomendaciones sugeridas no son vinculantes, no obstante, el evaluado está en la obligación de formular las acciones correctivas cuyo propósito sea eliminar la causa que generó el hallazgo definiendo un plazo para su ejecución.

La GCIG consideró este hallazgo con impacto tipo II, es decir, tiene efectos sobre 1). El cumplimiento (normas internas y externas); 2). La estrategia (misión, visión y objetivos institucionales) y 3). Gestión y resultados (objetivos del proceso o dependencia evaluada). El incumplimiento no afecta sustancialmente la función pública o fines misionales de la Alcaldía Distrital. Se pone en conocimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Se presenta reporte por la dependencia o proceso evaluado en el Comité CICC de los compromisos de mejora suscritos por la Secretaría Distrital de Gestión Humana.

## 8.6 Evaluar la efectividad de los controles definidos por la Secretaría Distrital de Gestión Humana como primera línea de defensa para el logro de las estrategias relacionadas con el ciclo del servidor público (ingreso, permanencia y retiro), así como realizar análisis de tipo documental sobre las acciones de la segunda línea de defensa, como control institucional establecido.

Con base en los controles definidos en el mapa de riesgos, procedimientos, instructivos, guías, entre otros, remitidos por Secretaría Distrital de Gestión Humana, la GCIG evaluó la efectividad de los controles categorizados por líneas de defensa, de acuerdo con la escala establecida en la guía para la administración de riesgos. Estos fueron los resultados:

Fecha de aprobación:19/03/24  
Versión:3.0

### Primera línea de defensa.

Le corresponde “a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Se debe precisar que cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan controles de gerencia operativa, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso. Esta línea se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos”<sup>1</sup>.

En el contexto de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, debe ser entendida como el conjunto de controles que son realizados por los líderes de los procesos y sus equipos, ya sean estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación. Esta actividad tiene como finalidad el establecimiento de medidas de control para la gestión de los riesgos institucionales en el nivel operacional. Dentro de las actividades a realizar se debe verificar la aplicación de la normativa vigente, tanto interna como externa, al igual que la medición a través de indicadores como parte del día a día de la gestión a su cargo. Esta línea evidencia el ejercicio del autocontrol.

Así las cosas, como primera línea de defensa se identificaron los controles asociados a los riesgos auditados en materia de provisión de cargos, gestión del PIC/SST, Plan de Bienestar e Incentivos, Comité de Convivencia Laboral y retiros del servicio. En consecuencia, se aplicó el instrumento de evaluación de efectividad de controles diseñado por la GCIG, obteniéndose una calificación promedio de **76%**, lo cual ubica el conjunto de controles evaluados en un nivel de efectividad **MEDIA**.

De los cinco (5) controles evaluados, se evidenciaron tres (3) controles con efectividad ALTA (100%), correspondientes a: (i) la aplicación del procedimiento de selección por mérito previo a cada nombramiento, (ii) la formulación anual del PIC/SST con seguimiento a indicadores de ejecución y resultados, y (iii) la formulación y aprobación anual del Plan de Bienestar e Incentivos con criterios de equidad y focalización. Estos controles cuentan con responsables definidos, se encuentran documentados y disponen de evidencia verificable que soporta su ejecución conforme a los criterios del instrumento.

No obstante, se identificaron dos (2) controles con calificaciones inferiores a 70%, correspondientes al control asociado al Comité de Convivencia Laboral (57,5%) y al control del procedimiento de retiros (22,5%). Estos resultados reflejan debilidades significativas en la ejecución y/o en la evidencia disponible para soportar integralmente los componentes del control. En particular, las brechas se relacionan con la divulgación de la ruta y la ejecución documentada de acciones preventivas y de sensibilización (convivencia laboral), y con la integridad de los soportes del proceso de retiro en las historias laborales (especialmente liquidación y documentos de cierre), aspectos que se desarrollan en los hallazgos

<sup>1</sup> Tomado de *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*, v5. Departamento Administrativo de la Función Pública. p. 118

respectivos.

En conclusión, el resultado agregado evidencia una efectividad media de los controles evaluados, con controles robustos en provisión por mérito, capacitación y bienestar, y oportunidades de mejora prioritarias en convivencia laboral y retiros, considerando su menor calificación de efectividad y su alta probabilidad en la matriz de riesgos.

N.	Control	Efectividad del Control
1	Aplicar el procedimiento de selección por mérito, con comités de selección, verificación documental de requisitos y uso de listas de elegibles CNSC, previo a cada nombramiento.	100
2	Formular anualmente el PIC/SST con diagnóstico de necesidades y programación escalonada, y realizar seguimiento a indicadores de actividades, cobertura, evaluación de capacitación y desempeño laboral.	100
3	Formular y aprobar anualmente el Plan de Bienestar e Incentivos con base en estudio de necesidades, aplicar criterios divulgados de equidad y focalización y conciliar actividades con presupuesto y nómina.	100
4	Conformar y garantizar el funcionamiento del Comité de Convivencia, con reglamento y protocolo divulgados, definir y divulgar la ruta de atención definida (canales, responsables, plazos), tramitar de forma confidencial y trazable de quejas (registro, actas, matriz, seguimiento y cierre) y ejecutar y soportar acciones preventivas y de sensibilización.	57,5
5	Aplicar el procedimiento de retiros con lista de chequeo, verificar jurídicamente la causal, definir la fecha del acto de retiro, gestionar la liquidación, realizar la baja de accesos, verificar la devolución de bienes y formalizar el acta de entrega y transferencia de conocimiento.	22,5

ESCALA	RESULTADO DE EFECTIVIDAD DE CONTROL
ALTA	>=80%
MEDIA	Entre el 60% y el 79%
BAJA	<=59%

### Segunda línea de defensa.

Está conformada “por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección. Esta línea se asegura de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos”<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Tomado de *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*, v5. Departamento Administrativo de la Función Pública. p. 119



En el contexto de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, debe ser entendida como el conjunto de controles realizados por la media y alta dirección de la entidad (secretarios, gerentes y jefes de oficinas), y asegura que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente. Su propósito es establecer mecanismos que les permitan ejecutar un seguimiento permanente de la gestión. Esta línea evidencia el ejercicio de la autoevaluación.

En el anterior sentido, como segunda línea de defensa no se identificaron controles para el ciclo del servidor público.

Al revisar la matriz de riesgos y controles del proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación, no se evidencian riesgos ni controles asociados específicamente a la gestión del talento humano (ingreso, permanencia, bienestar, convivencia y retiro), ni a la evaluación de los controles implementados por la Secretaría Distrital de Gestión Humana, lo que evidencia la ausencia de un control institucional de segundo nivel formalmente definido para este proceso.

Por lo anterior, se sugiere definir y formalizar, desde el proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación, un control de segunda línea para el ciclo del servidor público, incorporando en su matriz un riesgo específico sobre la gestión del talento humano y un esquema de seguimiento periódico a los controles de Gestión Humana (indicadores, planes de mejoramiento y actualización de procedimientos), articulado con la GCIG y reportado a la alta dirección y al CICCI.

#### **8.7 Identificar la zona de riesgo general de la EVALUACION DE LAS ESTRATEGIAS EN EL CICLO DEL SERVIDOR PÚBLICO, con base en la metodología de la GCIG (descrita en la presente guía), relacionada con la categorización de observaciones.**

En atención a la metodología establecida por la GCIG, la zona de riesgo residual del proceso se ubicó en Zona de Riesgo ALTA, con un porcentaje promedio ponderado de 75,00%, resultado de la identificación de dos (2) hallazgos de impacto tipo II.



Matriz de Establecimiento Zona de Riesgo

CATEGORIA DE LA OBSERVACION	PONDERACION (IMPACTO)	CANTIDAD DE OBSERVACIONES	PROBABILIDAD CATEGORÍA	PROMEDIO PONDERADO	ZONA DE RIESGO	INTERVALO PROMEDIO DEL RIESGO
TIPO I	0,00%	0	0%	0,00%	EXTREMA	83,40%-100%
TIPO II	75,00%	2	100%	75,00%	ALTA	66,70%-83,33%
TIPO III	0,00%	0	0%	0,00%	MEDIA	33,40%-66,67%
TIPO IV	0,00%	0	0%	0,00%	BAJA	0%-33,33%
TOTALES		2	% DE RIESGO	75,00%		

## 9. CONCLUSIONES

En relación con la provisión y/o ascenso de empleos, se concluye que la Secretaría Distrital de Gestión Humana cuenta con lineamientos y controles orientados a garantizar la aplicación del mérito y el cumplimiento del marco normativo vigente (Ley 909 de 2004 y Decreto 1083 de 2015). En la muestra revisada, los nombramientos y/o ascensos se soportan en actos administrativos debidamente expedidos, listas de elegibles o documentos del proceso de selección, así como en la validación de requisitos mediante instrumentos institucionales, evidenciándose trazabilidad suficiente para concluir que el objetivo específico se encuentra cumplido, sin identificarse situaciones que configuren hallazgos.

Frente al Plan de Bienestar e Incentivos, se concluye que el objetivo específico se cumple, en la medida en que el plan se encuentra formulado y aprobado, se ejecutan las actividades programadas y se dispone de soportes documentales que permiten evidenciar la gestión. Asimismo, se observó alineación con los propósitos de calidad de vida laboral, criterios de equidad/focalización e indicadores para seguimiento, en concordancia con la normatividad aplicable.

En cuanto al Plan Institucional de Capacitación – PIC, se concluye que se encuentra alineado con el diagnóstico de necesidades/brechas de competencias, cuenta con programación definida y trazable, y se evidenció la ejecución de actividades con registros de participación y mecanismos de evaluación (incluida satisfacción), así como el uso de indicadores para seguimiento a cumplimiento y cobertura. En consecuencia, el objetivo específico asociado al PIC se considera cumplido.

Respecto a la convivencia laboral y presunto acoso laboral, se concluye que la entidad cuenta con un Comité de Convivencia Laboral formalmente conformado, que sesiona y gestiona casos dejando evidencia en actas, expedientes y matriz de seguimiento, incorporando lineamientos de confidencialidad y reserva. No obstante, se identificó como brecha la falta de divulgación institucional de la ruta de atención y la ausencia de evidencia sobre ejecución documentada de acciones preventivas y de sensibilización, lo cual limita el acceso homogéneo de los servidores a los canales de atención y debilita el componente preventivo del control. Por lo anterior, este componente se considera parcialmente cumplido y se configura hallazgo en la materia.

En relación con la gestión de retiros del servicio, se concluye que, en términos generales,

los retiros cuentan con soporte legal (acto administrativo y notificación) y se adelantan gestiones de cierre asociadas. Sin embargo, se evidenció que, en 18 de los 22 expedientes revisados, aunque reposan el decreto de retiro y su notificación, no se encuentran archivados en la historia laboral los soportes del cierre integral, en especial la documentación de liquidación de prestaciones sociales (y, cuando aplica, actas de empalme y devolución de bienes), lo que limita la verificación de la trazabilidad del retiro desde el expediente. En consecuencia, este componente se considera parcialmente cumplido y se configura hallazgo por expedientes de retiro incompletos.

De manera transversal, la evaluación de efectividad de controles aplicada con el instrumento de la GCIG arrojó una calificación promedio de 76%, ubicando el conjunto de controles en un nivel de efectividad MEDIA. Se evidenciaron tres (3) controles con efectividad ALTA (100%) (provisión por mérito, PIC/SST y bienestar/incentivos), y dos (2) controles con efectividad inferior a 70% (convivencia laboral: 57,5%; retiros: 22,5%), coherentes con los hallazgos identificados en dichas materias.

En cuanto a la zona de riesgo residual, de acuerdo con la metodología de la GCIG, el proceso se ubica en Zona de Riesgo ALTA, con un porcentaje promedio ponderado de 75,00%, resultado de la identificación de dos (2) hallazgos de impacto tipo II (divulgación de ruta y acciones preventivas en convivencia y presunto acoso laboral e integridad documental de historias laborales de retiro). En consecuencia, se requiere la formulación e implementación de acciones de mejoramiento focalizadas para cerrar las brechas identificadas y fortalecer la trazabilidad y efectividad de los controles.

Finalmente, se deja constancia de la disposición, colaboración y oportunidad en la entrega de información por parte del equipo de la Secretaría Distrital de Gestión Humana durante el desarrollo de la evaluación, facilitando el acceso a expedientes, registros y soportes requeridos para la verificación.

**Informe de auditoría elaborado por:** Auristela Hernández Camacho – Profesional Especializado

**Fecha de elaboración:** 23/12/2025

**Revisado y aprobado por:** Belka Gutiérrez Arrieta – Gerente, Gerencia Control Interno de Gestión

**Fecha de aprobación:** 30/12/2025