

**Análisis de la asignación salarial para el diseño del manual de funciones del personal en las unidades de trabajo legislativo en el honorable Senado de la República**

Angie Ximena López Sánchez

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingenierías

Programa de Ingeniería Industrial

Bogotá, D. C.

2020

**Análisis de la asignación salarial para el diseño del manual de funciones del personal en las unidades de trabajo legislativo en el honorable Senado de la República**

Angie Ximena López Sánchez

Director

Julio Faenz Ruiz González

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingenierías

Programa de Ingeniería Industrial

Bogotá, D. C.

2020

## **Dedicatoria**

A la primera persona que creyó en mí y siempre apoyo mis decisiones, mi madre, por tanto amor y tantos esfuerzos, este es un logro de las dos.

A mi familia que ha sido un apoyo incondicional y mi motor para ser mejor cada día como persona y como profesional.

A todas las personas que me apoyaron e hicieron posible este proyecto con su ayuda, infinitas gracias. Dios me demuestra las buenas personas que coloca en mi camino.

## **Resumen**

El objetivo del presente estudio es analizar y determinar si la asignación salarial actual para los cargos en las Unidades de Trabajo Legislativo del Senado de la República es consecuente con las funciones, tareas y responsabilidades de cada uno de los cargos.

Para realizar este análisis se tomó en cuenta la información respecto a los cargos de asistente y asesor en entidades nacionales e internacionales, en específico, entidades de la misma magnitud en Latinoamérica con el fin de evaluar y comparar las funciones y los requisitos exigidos, analizando niveles de experiencia y escolaridad, los cuales fueron modificados y registrados en el manual de funciones anexo el cual permitió adicionalmente, verificar si los salarios eran equitativos con las funciones mediante la valoración de los cargos por el método de factores y puntos. Este método permitió analizar cuales cargos recibían mayor o menor ingreso respecto a sus funciones y su importancia en la Unidad, determinando así cuales cargos requerían modificaciones, a fin de encontrar una correlación entre el puntaje obtenido y el salario percibido. Los aumentos y las disminuciones se realizaron de manera equitativa a fin de mantener el presupuesto general el cual está determinado para cada Congresista bajo el artículo 388 de la ley 5ª. Las modificaciones correspondientes generaron una variación de \$ 1.449.726 los cuales se generaron un aumento en los asistentes III, IV y V y una disminución por el mismo valor entre los cargos asesor I, VI y VII y asistente I.

*Palabras clave:* Manual de funciones, valoración de cargos, desprofesionalización, asignación salarial, desempeño.

## **Abstract**

The objective of this study is to analyze and determine if the current salary allocation for positions in the Legislative Work Units of the Senate of the Republic is consistent with the functions, tasks and responsibilities of each of the positions.

To carry out this analysis, the information regarding the positions of assistant and advisor in national and international entities was taken into account, specifically, entities of the same magnitude in Latin America in order to evaluate and compare the functions and the required requirements, analyzing levels of experience and schooling, which were modified and recorded in the attached functions manual which additionally allowed to verify if the salaries were equitable with the functions by assessing the positions by the factor and point method. This method allowed us to analyze which positions received more or less income with respect to their functions and their importance in the Unit, thus determining which positions required modifications, in order to find a correlation between the score obtained and the salary received. The increases and decreases were made in an equitable manner in order to maintain the general budget which is determined for each Congressman under article 388 of the 5th law. The corresponding modifications generated a variation of \$ 1,449,726, which generated an increase in attendees III, IV and V and a decrease for the same value between the positions of advisor I, VI and VII and assistant I.

*Key words:* Manual of functions, assessment of positions, deprofessionalization, salary allocation, performance.

## Tabla de contenidos

Introducción.....	10
1. Planteamiento del problema.....	11
1.1. Antecedentes del problema .....	11
1.1.1. Congreso de la República de Colombia.....	11
1.1.2. Antecedentes de investigación.....	13
1.2. Descripción del problema .....	14
1.3. Pregunta problema.....	19
2. Objetivos.....	20
2.1. Objetivo general .....	20
2.2. Objetivos específicos .....	20
3. Justificación .....	21
4. Marco referencial .....	22
5. Marco metodológico.....	42
5.1. Tipo de investigación.....	42
5.2. Variables del problema .....	42
5.3. Hipótesis de investigación.....	43
5.4. Tamaño poblacional y muestra.....	43
5.5. Instrumentos de medición .....	45
5.6. Cronograma .....	45
6. Análisis de puestos de trabajo.....	47
7. Caracterización.....	60
7.1. Nombramiento y remoción.....	60
7.2. Composición.....	61
7.3. Funciones y perfiles .....	62

8.	Manual de funciones.....	83
9.	Evaluación del desempeño.....	87
10.	Valoración de cargos .....	91
10.1.	Manual de valoración.....	91
10.1.1.	Factores y subfactores. ....	91
10.1.2.	Tabla de valoraciones. ....	98
10.2.	Valoración por cargo.....	99
10.3.	Ajuste y curva salarial.....	101
10.4.	Comparación de salarios .....	104
11.	Evaluación financiera .....	108
	Conclusiones.....	110
	Recomendaciones .....	112
	Referencias .....	113
	Anexos.....	121
	Manual de funciones.....	121
	Evaluación de desempeño.....	150

### Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Congreso de la República.....	11
Figura 2. División de las comisiones presentes en el Senado de la República. ....	12
Figura 3. Árbol de problemas. ....	19
Figura 4. Método de jerarquización para la encuesta de salarios y beneficios, Acrip, Fedemetal .....	24
Figura 5. Modelo de grados predeterminados. ....	25
Figura 6. Valuación por puntos. ....	26
Figura 7. Comparación de factores. ....	27
Figura 8. Descripción análisis de puestos. ....	29
Figura 9. Evaluación del desempeño. ....	31
Figura 10. Niveles de Cumplimiento. ....	31
Figura 11. Mapa conceptual de conceptos básicos. ....	32
Figura 12. Variables del problema. ....	43
Figura 13. Composición de las UTL a 31 de mayo de 2019. ....	44
Figura 14. Cronograma de actividades.....	46
Figura 15. Flujograma nombramiento de funcionarios de UTL.....	60
Figura 16. Flujograma retiro de funcionarios de UTL.....	61
Figura 17. Número de posesiones en los últimos 6 meses de 2019.....	62
Figura 18. Ejemplo organigrama UTL.....	83
Figura 19. Ejemplo diligenciamiento evaluación de desempeño. ....	88
Figura 20. Ejemplo diligenciamiento competencias. ....	89
Figura 21. Valoración de cargos. ....	100
Figura 22. Puntos vs salarios actuales. ....	102
Figura 23. Gráfico de dispersión con los salarios propuestos. ....	104

## Lista de tablas

Tabla 1. Salarios en las UTL 2019 .....	15
Tabla 2. Irregularidades en las UTL .....	16
Tabla 3. Requisitos para asesores .....	37
Tabla 4. Marco legal .....	39
Tabla 5. Funciones asesor .....	49
Tabla 6. Funciones asistentes .....	53
Tabla 7. Funciones generales asistentes y asesores. ....	56
Tabla 8. Descripción actual de los cargos. ....	63
Tabla 9. Perfiles asistentes. ....	78
Tabla 10. Modelo manual de funciones .....	84
Tabla 11. Subfactores.....	92
Tabla 12. Puntaje máximo por factor.....	93
Tabla 13. Grados por subfactor. ....	94
Tabla 14. Tabla de valoración .....	98
Tabla 15. Distribución de cargos por puntuación.....	101
Tabla 16. Tendencia entre las variables .....	102
Tabla 17. Salarios propuestos.....	103
Tabla 18. Salarios actuales vs salarios propuestos .....	105
Tabla 19. Estructura salarial modificada .....	107
Tabla 20. Costos de personal para capacitación .....	108
Tabla 21. Costos de capacitación.....	108

## **Introducción**

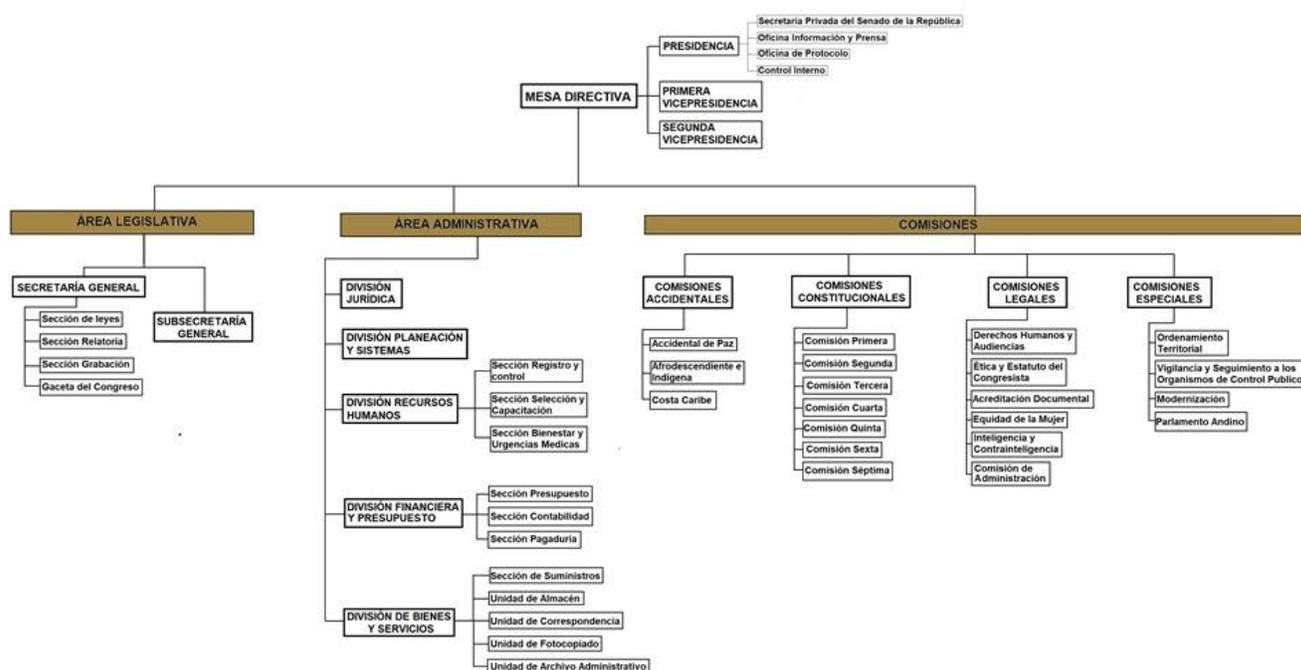
En todas las organizaciones que se encargan de brindar un servicio, el factor fundamental y el recurso principal es el capital humano, una correcta administración de este encaminara al éxito tanto de los funcionarios como de la organización, en todos sus niveles. El presente trabajo está orientado a analizar los cargos en la planta de personal de las Unidades de Trabajo Legislativo del Honorable Senado de la República, específicamente, en los cargos de asistente y asesor, con el fin de proponer una relación entre las funciones desempeñadas en el cargo y el salario recibido. Este análisis se realizará para dar solución a la problemática ocasionada por la falta de información acerca de las labores a realizar al interior de las Unidades de Trabajo Legislativo (de ahora en adelante UTL), el sitio de ejecución de estas y la posibilidad de que dicha desinformación sea la causa de la rotación del personal y del bajo desempeño. La descripción dichos puestos y sus funciones mejorará la efectividad legislativa, el desempeño, la comunicación y la toma de decisiones al interior de estos órganos, lo cual será de gran utilidad para el Congresista; adicionalmente el Senado de la República estará cumpliendo a cabalidad el artículo 122 de la Constitución Política.

## 1. Planteamiento del problema

### 1.1. Antecedentes del problema

#### 1.1.1. Congreso de la República de Colombia.

El Congreso de la República de Colombia es un sistema bicameral dividido en Cámara Alta (Senado) y Cámara Baja (Cámara de Representantes), la primera está conformada por un total de 108 Senadores elegidos mediante votación popular y la segunda está compuesta por 172 Representantes a la Cámara quienes mediante votación, son elegidos en el orden nacional por circunscripción electoral territorial, especial y una circunscripción internacional así: dos representantes por cada circunscripción territorial y uno más por cada trescientos sesenta y cinco mil habitantes o fracción mayor de ciento ochenta y dos mil quinientos que tengan en exceso sobre los primeros trescientos sesenta y cinco mil.



**Figura 1.** Organigrama Congreso de la República. Autoría propia

De acuerdo con la página oficial del Senado de la República (s.f.), las comisiones están divididas de la siguiente manera:

Actualmente el Congreso tiene 108 senadores divididos en 7 Comisiones. La de mayor número es la primera, con 19 senadores. Las de menor número son la quinta y la segunda, con trece miembros.

Igualmente tiene cuatro comisiones especiales, seis legales y cuatro accidentales. Asimismo, cuenta con 1.169 empleados, de los cuales 282 son de planta y 887 de unidad de trabajo legislativo.



**Figura 2.** División de las comisiones presentes en el Senado de la República. Autoría propia

Misión:

De acuerdo con la página oficial del Senado de la República: “El Senado de la República en representación del pueblo colombiano, ejerce las funciones constitucionales y legales, para promover el bien común y el desarrollo de la sociedad”.

**Visión**

De acuerdo con la página oficial del Senado de la República: “A 2020 el Senado de la República será reconocido por la sociedad, como una corporación transparente, eficiente y determinante en la consolidación de la paz”.

**Funciones**

Las funciones que debe cumplir el Senado de la República están estipuladas en el artículo 6 de la Ley 5ta (1992), las cuales indican que debe cumplir con:

1. Función constituyente, para reformar la Constitución Política mediante actos legislativos.
2. Función legislativa, para elaborar, interpretar, reformar y derogar las leyes y códigos en todos los ramos de la legislación.

3. Función de control político, para requerir y emplazar a los ministros del Despacho y demás autoridades y conocer de las acusaciones que se formulen contra altos funcionarios del Estado. La moción de censura y la moción de observaciones pueden ser algunas de las conclusiones de la responsabilidad política.
4. Función judicial, para juzgar excepcionalmente a los altos funcionarios del Estado por responsabilidad política.
5. Función electoral, para elegir Contralor General de la República, Procurador General de la Nación, Magistrados de la Corte Constitucional y de la Sala Jurisdiccional Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura, Defensor del Pueblo, Vicepresidente de la República, cuando hay falta absoluta, y Designado a la Presidencia en el período 1992 -1994.
6. Función administrativa, para establecer la organización y funcionamiento del Congreso Pleno, el Senado y la Cámara de Representantes.
7. Función de control público, para emplazar a cualquier persona, natural o jurídica, a efecto de que rindan declaraciones, orales o escritas, sobre hechos relacionados con las indagaciones que la Comisión adelante.
8. Función de protocolo, para recibir a Jefes de Estado o de Gobierno de otras naciones.

### **1.1.2. Antecedentes de investigación.**

En diversas fuentes consultadas se logró encontrar información acerca de la elaboración de un manual de funciones para cargos de empresas privadas, para empresas del sector público dicha información suele estar restringida, para organizaciones de la magnitud del Senado de la República la información sobre los puestos y las actividades que se desempeñan, solo se manejan al interior de la organización por cuestiones de control interno, en esta entidad, los cargos de planta ya cuentan con sus funciones detalladas mediante un manual, solo el personal de las UTL no cuentan con las funciones detalladas, puesto que las asigna el Senador de acuerdo a sus necesidades.

De acuerdo con Triana (2015) en el estudio salarial ejecutado en el Banco Arquidiocesano de Alimentos, para identificar el perfil de un cargo o puesto de trabajo, se deben tener en cuenta dos fases, las cuales son:

1. Análisis de puestos de trabajo, donde se obtiene información acerca de los puestos de trabajo ya sea de las condiciones que lo rodean, las relaciones existentes entre los diversos

cargos, el número de puestos dentro de la organización, el grado de educación del personal y su importancia al interior de la organización.

2. Descripción de puestos, donde se deben identificar las funciones según el cargo con el fin de saber lo que la empresa espera del personal para poder realizar un análisis óptimo de los perfiles, y para esto, Clavijo (2018) definió 3 etapas:
  - I. Planeación: Identificar cuáles son los puestos a participar en el levantamiento de la información, el método de recolección de información, los factores específicos y el desarrollo del cronograma de trabajo
  - II. Preparación: Descripción de los perfiles de acuerdo con estudios, experiencias, funciones y conocimientos. También es importante en esta etapa comunicar al personal sobre lo que se va a hacer, con el fin de informar cual es el objetivo y así mejorar la comunicación.
  - III. Realización: Recopilar la información y elaborar la descripción del cargo.

En las fuentes consultadas coincidieron que el mejor método para recolectar dicha información sobre las funciones es la entrevista, esta se puede hacer tanto a los directamente afectados como a los niveles gerenciales con el fin de analizar lo que se está haciendo y lo que se espera que hagan.

En el estudio realizado por Triana (2015) realizó la valoración bajo el método de asignación por puntos, determinando así la variación entre los 32 cargos del objeto de estudio, dando como resultado un incremento de sueldo a 23 puestos de trabajo, aumentando el costo de la nómina. Para el objeto de este estudio, los salarios recibidos de acuerdo con el cargo no pueden variar puesto que ya están establecidos previamente por decreto.

Los trabajos de grado encontrados hasta el momento que se relacionan con el Senado de la República de Colombia analizan la proyección legislativa, jurisdiccional o administrativa y como está influye directamente en el Congreso de la República, hasta el momento no se han encontrado trabajos en los repositorios académicos que hablen acerca de las disposiciones de los trabajadores al interior de esta entidad.

## **1.2. Descripción del problema**

Cada Senador al momento de ser nombrado mediante votación popular por un periodo de cuatro años para ejercer, cuenta con una UTL que le brindará asistencia en torno a los temas legislativos

a desarrollar durante su estancia en la entidad, este personal de acuerdo al artículo 388 de la Ley 5ta de 1992 es designado mediante libre nombramiento o remoción o mediante vinculación por contrato (para los asesores), ya sea para el cargo de asistente o asesor, adicionalmente el Senador será el encargado de impartir las funciones a cada uno y según el artículo 122 de la Constitución Política:

Artículo 122. No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento, y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.

Para la designación de este personal, de acuerdo con la ley 5ta de 1992, el Senador puede contratar en su UTL hasta 10 personas o hasta completar un total de 50 salarios mínimos entre el sueldo mensual total de la Unidad de Trabajo, esta contratación se puede realizar mediante libre nombramiento y remoción o mediante un contrato de prestación de servicios para el caso de los asesores. Estos cargos se remuneran de la siguiente manera:

Tabla 1.

*Salarios en las UTL 2019*

Salarios – UTL- SMLV 2019 \$828.116		
Cargo	Nº salarios	Valor
Asistente I	3	\$2.484.348
Asistente II	4	\$3.312.464
Asistente III	5	\$4.140.580
Asistente IV	6	\$4.968.696
Asistente V	7	\$5.796.812
Asesor I	8	\$6.624.928
Asesor II	9	\$7.453.044
Asesor III	10	\$8.281.160
Asesor IV	11	\$9.109.276
Asesor V	12	\$9.937.392
Asesor VI	13	\$10.765.508
Asesor VII	14	\$11.593.624

Asesor VIII	15	\$12.421.740
-------------	----	--------------

*Nota.* Senado de la República (2019).

Actualmente existe un prototipo de las funciones que deben cumplir los asesores y asistentes emanado en el Decreto 815 de 2018 de la Función Pública (más adelante) pero dicho decreto está orientado la parte administrativa, para organizaciones de la rama legislativa y siendo esta la máxima entidad en Colombia en este aspecto, se necesitan unas funciones más específicas y detalladas debido a que esta es la única entidad capaz de emitir leyes, por este motivo se busca aportar soluciones que puedan ser aplicadas a la totalidad de la entidad.

Uno de los problemas que ocasiona dicha desinformación es que la persona vinculada a determinado cargo no pueda cumplir las exigencias de este, debido a que desde un comienzo no tenía conocimiento de las labores a realizar y por esto, ocasionalmente, termina siendo insubsistente ya que no puede cumplir las funciones encomendadas en el más alto nivel que exige el Senador, por ende es reemplazado por un nuevo funcionario que este mejor calificado y que además permita mejorar las condiciones de la función pública dado que:

Un gran porcentaje del personal operativo tiene escaso conocimiento de sus funciones laborales; sin considerar los requisitos mínimos exigidos para el puesto. Por lo que es necesario tomar un nuevo rumbo y aplicar conocimientos técnicos en el manejo del Talento Humano, no solo en la contratación, sino en la capacidad del personal existente. (Muñoz, Álvarez, 2011, p. 9)

Adicionalmente, como estas UTL están reguladas de acuerdo con el juicio y criterio del Congresista, muchas de ellas tienen problemas internos en su función y regulación que desencadenan en problemas para el Senado directamente, como lo son:

Tabla 2.

*Irregularidades en las UTL*

Congresista	Caso
Regina Betancourt	En 1994 bajo coacción y amenazas de perder el empleo, obligó a los miembros de su UTL a hacer aportes periódicos a su movimiento político para gastos de campaña. Dichos aportes provenían del salario mensual devengado de los asesores. Gómez (2019).

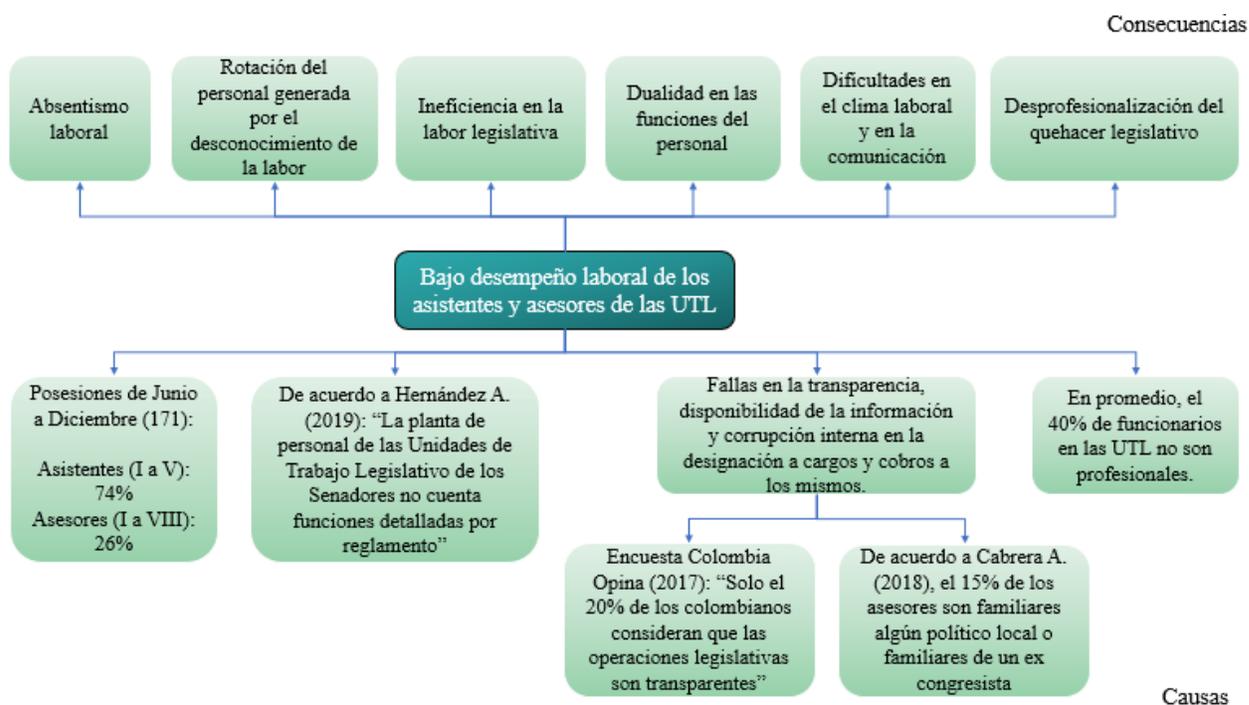
Manual Antonio Carebilla Cuellar	<p>Una vez posesionado en 2006, convirtió su Unidad de Trabajo Legislativo en un carrusel de contratos, pues ofreció y vendió puestos al mejor postor, convirtiéndose en un mercader de la Unidad de Trabajo Legislativo a su cargo al utilizarla como empresa personal cuyo fin fue el lucro propio. Así, en algunos casos pidió dinero para nombrar a personas en su UTL. Por otro lado, contrató personas que recibían el correspondiente salario sin desempeñar ninguna labor de asesoría y además certificó falsamente el cumplimiento de estas labores en la UTL, cuando en realidad nunca trabajaron en el Congreso.</p> <p>También ordenó a los empleados de su UTL pagar de sus sueldos la financiación de gastos de campañas políticas en las elecciones locales del año 2007 en el Amazonas. Gómez (2019).</p>
Carlos Enrique Soto Jaramillo	<p>En 2012 y 2013 trabajó para él en calidad de asesor el hijo de su compañera sentimental, Juan David Giraldo Saldarriaga, quien, durante el periodo de legislatura en el Congreso, realizó dos viajes personales de descanso, uno a Panamá y otro a Canadá.</p> <p>No obstante, el entonces Senador, emitió certificaciones falsas que hacían constar la oportuna asistencia y cumplimiento de sus funciones a pesar de haber estado ausente varios días de los meses de julio de 2012 y noviembre de 2013, generando irregularidades en el pago de nómina y desviando recursos del Estado. Gómez (2019).</p>
Rubén Darío Salazar Orozco	<p>Le fue comprobado que indujo, bajo coacción, intimidación y amenazas, a los empleados de su UTL a hacer aportes -de sus salarios- para financiar sus actividades políticas y de campaña para las elecciones de 2010. Gómez (2019).</p>
Hernán Gustavo Estupiñán Calvache	<p>Se le acusa de irregularidades en el nombramiento de algunos miembros de su UTL, además de la desviación de los recursos de nómina de Jahir Alexander Mena Quiñones, quien se desempeñaba como Asistente I en la Unidad de Trabajo Legislativo del parlamentario.</p> <p>El ex funcionario de la UTL radicó una denuncia en la Procuraduría en la que acusa al Congresista de haberle cobrado parte de su salario so pena de perder su empleo.</p>

	<p>Según consta en el derecho de petición dirigido al procurador, Fernando Carrillo Flórez, el demandante declara que, en febrero de 2018, se le asignó un salario de \$2.343.726 bajo el cargo de Asistente I e inmediatamente después le fue dada la orden por su jefe directo de desplazarse a Tumaco. Al recibir el primer salario, el representante Estupiñán, bajo amenaza de despido, lo constriñó para que compartiera su salario con otras dos personas, pues éstas dirigían y promovían su candidatura a la Cámara en Nariño. Mena recibió tan solo \$500.000 mensual de la totalidad de su salario oficial. Posteriormente, en mayo del mismo año, el representante le ordenó desplazarse a la capital, pero al objetar que con \$500.000 no podría sobrevivir en Bogotá, fue declarado insubsistente. Redacción judicial (2019).</p>
--	--

*Nota:* Gómez (2019). Dichos casos se encuentran de manera pública en la página de Congreso Visible y son usados para efectos de argumentación del problema de investigación.

El problema de investigación radica en diseñar una propuesta para el manual de funciones que sirva de guía respecto a las actividades que deben desarrollar los cargos de las UTL sin afectar las asignaciones salariales, para así disminuir la rotación del personal causada por el escaso conocimiento de la labor, la ineficiencia legislativa, la corrupción al interior de las UTL, los fallos en la toma de decisiones, en la comunicación y en el manejo del personal, en este caso en el cargo de asistente y asesor. Adicionalmente, como no se cuentan con funciones detalladas por reglamento encontramos personas que ganan un determinado sueldo y que no es equivalente a las funciones que realiza, lo cual dificulta el clima laboral, no solo al interior de cada UTL sino a nivel general del Senado.

También se evaluará de acuerdo con la información recolectada, la posibilidad de hacer ajustes a los requisitos para el cargo de asistente a partir del grado III, pero esto solo será viable de acuerdo con la información recogida en este trabajo sobre las funciones y el perfil del personal.



**Figura 3.** Árbol de problemas. Autoría propia

### 1.3. Pregunta problema

¿Cómo alinear las funciones que deben desarrollar las personas al interior de una UTL de acuerdo con el cargo y salario de manera correcta, con el fin de mejorar el desempeño del personal de planta de las Unidades de Trabajo Legislativo?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Diseñar el manual de funciones para el personal de las UTL teniendo en cuenta la remuneración percibida por cada cargo, el nivel educativo y su importancia a la contribución de resultados, como factor fundamental para la mejora continua en pro de la organización.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Realizar el análisis de puestos en entidades de magnitud similar, identificando la configuración de cada puesto.
- Caracterizar las funciones y los perfiles actuales de los asistentes y de los asesores.
- Proponer el diseño de un manual de funciones que permita establecer las tareas a
- desarrollar de acuerdo con la naturaleza del cargo.
- Establecer los parámetros y las competencias para el diseño de la evaluación del desempeño.
- Relacionar las tareas diseñadas mediante el manual de funciones con los salarios percibidos a fin de corroborar que tengan correlación mediante el manual de valoración por puntos.

### **3. Justificación**

La dirección de este proyecto está enfocada en una propuesta para el análisis y modificación de las funciones y requisitos de planta de las Unidades de Trabajo Legislativo en el Senado de la República alineados con su asignación salarial, necesario para que los funcionarios conozcan su labor al interior de cada UTL, a fin de que cumplan los requisitos y tareas del puesto de trabajo logrando una eficiencia laboral y legislativa que disminuya las insubsistencias y a su vez la rotación del personal, adicionalmente, se le dará cumplimiento al documento No. 000062 del 31 de mayo de 2019 emanado por la Procuraduría General de la Nación en donde exhorta a la Dirección Administrativa del Senado de la República a realizar la actualización y expedición de las normas reglamentarias concernientes a las Unidades de Trabajo Legislativo

La realización de este proyecto le permitirá al Senado de la República tener una visión más clara sobre las labores realizadas al interior de las UTL, con el fin de tener una estandarización que permita realizar un seguimiento y un control adecuado por parte de la Coordinación para los cargos de asistentes y asesores, cumpliendo así con el artículo 122 de la Constitución Política de Colombia.

Todo esto, alineado con la visión del Senado la cual se plantea que para el 2020 debe ser reconocida como una institución transparente, y el análisis de los cargos, va en pro de dicha visión ya que se detallara el perfil (académico y laboral) necesario y las actividades que se realizan por el personal de las UTL, con el fin de dar una visión más amplia de lo que se realiza al interior de las Unidades del Senado.

## 4. Marco referencial

### 4.1. Marco teórico

#### Administración de sueldos y salarios

De acuerdo con Julio Ruiz, la administración de sueldos y salarios es un conjunto de normas y procedimientos que establece una estructura salarial adecuada a la importancia del puesto, a la eficiencia del personal y las necesidades de la empresa, de forma equitativa y justa. Esta se da mediante:

- Equilibrio interno: Es la coherencia entre los salarios y los cargos de la organización. Se logra mediante la evaluación y clasificación de cargos a partir de análisis de este.
- Equilibrio externo: Es la coherencia de los salarios con respecto a los mismos cargos en el mercado laboral. Se logra mediante la investigación de salarios. (Clase universitaria, febrero 13 de 2017)

Los objetivos de la administración de salarios de acuerdo a Hernandez (2015) son:

- Remunerar a cada empleado de acuerdo con el cargo que ocupa
- Recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación
- Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos, de acuerdo con los requisitos exigidos para su adecuado cubrimiento
- Ampliar la flexibilidad de la organización dándole los medios adecuados para la movilidad del personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo
- Mantener equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su política de relaciones con los empleados
- Facilitar el proceso de la nómina

#### Métodos de valoración de cargos

Es un sistema metodológico que permite determinar el valor relativo de cada puesto, según su importancia y contribución a los intereses de una organización, en este proceso se consideran diferentes factores que dependen de la metodología utilizada, como, por ejemplo, responsabilidades, habilidades requeridas, tipo de esfuerzo, demandas exigidas, etc. (Lemus, 2017) Existen cuatro métodos de valoración de puestos, los cuales son:

✓ Método de jerarquización o alineamiento

Es la forma de ordenar los puestos de una empresa, comparándolos entre ellos a fin de establecer un orden definitivo con base en el que se asigna la remuneración. Para hacerse el ordenamiento puede escoger como referencia criterios de cada miembro del comité de evaluación, como: de mayor a menor, de extremos hacia el centro, de menor a mayor, comparación de cada puesto con todos los demás, comparación por parejas, entre otros. (Cuartas, 2014, p. 252)

Los pasos para llevar a cabo el método de alineación de puestos están especificados por Varela (2013), mediante los siguientes:

1. Seleccionar y designar a los miembros del comité evaluador: Se recomienda que los miembros sean los responsables de las áreas funcionales de la organización.
2. Proporcionar un listado de los puestos a valorar, junto con sus descripciones: Enviar previamente a los miembros del comité el listado de los puestos para valuación junto con sus descripciones, para su estudio y análisis.
3. Convocar a la reunión del comité evaluador: Realizar la citación con la anticipación suficiente para que los miembros cuenten con el tiempo suficiente para estudiar la información preliminar.
4. Iniciar la valuación de puestos: Cada miembro ordenara los puestos de acuerdo con la importancia que considere, esta ordenación se puede llevar a cabo bajo dos métodos.
  - a) Ordenación por áreas funcionales: Se realiza la valuación tomando las áreas funcionales abarcando todas las áreas de la empresa.
  - b) Ordenación por similitud de puestos: Se eligen los puestos más altos de la organización como punto de partida y se comparan entre sí, así sucesivamente todos los cargos de la compañía implicados en la valuación.
5. Mostrar al comité las valuaciones de cada miembro y someterlas a discusión y, en su caso, a un ajuste: Realizar una reunión con los miembros a fin de reducir discrepancias en la ordenación.
6. Promediar las ordenaciones: Promediar la puntuación que cada puesto obtuvo en el desarrollo del ejercicio, a partir de valuaciones similares.
7. Realizar los ajustes a la alineación: Realizar la alineación en base a los promedios obtenidos.
8. Informe a la empresa de los resultados obtenidos en el proceso de valuación: Esta información se puede transmitir a toda la empresa o solo a la alta gerencia, dependiendo de las disposiciones de la empresa. (pp. 100 – 104)

	A	B	C	D	E	F	# MARCAS	ORDEN	\$ Salarios/ dia
A	X	+	+	+	+		4	F	27.250
B		X	+				1	A	26.980
C			X				0	D	26.730
D		+	+	X	+		3	E	26.600
E		+	+		X		2	B	25.810
F	+	+	+	+	+	X	5	C	25.220

**Figura 4.** Método de jerarquización para la encuesta de salarios y beneficios, Acrip, Fedemetal. Cuartas (2014).

✓ Método de grados predeterminados

Consiste en ordenar los puestos de una empresa, división, departamento o sección de acuerdo con unos grados previamente escogidos y definidos, de tal forma que luego de un análisis comparativo de cada puesto con cada uno de los grados por afinidad de características, pueda ubicarse o acomodarse al sitio que corresponda (Cuartas, 2014, p. 253).

Los pasos para realizar este método, de acuerdo con Varela (2013) son:

1. Desarrollar o seleccionar el manual de grados predeterminados: Se debe contar con un manual que contenga los grados predeterminados y su significación o crear el propio mediante la autorización de la alta gerencia definiendo el número de grados de importancia de las tareas realizadas y las definiciones de estas.
2. Seleccionar y designar a los miembros del comité evaluador: Se desarrolla de manera similar al método de alineamiento.
3. Proporcionar a los miembros del comité de valuación la documentación necesaria: La información que se requiere para valorar los puestos es la siguiente:
  - a) Un ejemplar del modelo a utilizar donde se especifique el número de grados, su definición y los puestos tipo de cada grado
  - b) Los análisis y las descripciones de todos los puestos a evaluar
  - c) Un listado del total de puestos a evaluar
  - d) Los organigramas de la organización
4. Convocar a la reunión del comité evaluador: Convocar con la anticipación suficiente para que el comité pueda hacer el estudio.
5. Iniciar la valuación de puestos: Cada miembro del comité asignará el puesto en el grado que considere pertinente, comparando el puesto con las definiciones y los ejemplos del manual de valuación.

6. Mostrar al grupo las valuaciones de cada integrante y someterlas a discusión: Este modelo se basa en un acuerdo absoluto por lo cual se debe discutir para mitigar las discrepancias, en caso de existir.
7. Elaborar la lista definitiva de la valuación: Cuando el criterio sea unánime, se procederá a formular la lista definitiva de los puestos valuados ordenados por su importancia.
8. Informar a la empresa de los resultados obtenidos en el proceso de valuación: Este aspecto del proceso va en función del tipo de organización o de sus políticas concernientes a la evaluación del personal. (pp. 106 – 108).

Grado	Definición	Ejemplos
G1	Trabajo repetitivo bajo supervisión inmediata. Comprende peligros poco comunes o esfuerzo extra. No se requiere entrenamiento previo.	Mozo, mensajero, auxiliar de limpieza .
G2	Trabajo repetitivo bajo supervisión general y bajo supervisión inmediata; comprende riesgos de trabajo poco comunes; no requiere de entrenamiento especial previo.	Vigilante, ensamblador, operador de maquinas simples.
G3	Trabajo semiespecializado que requiere que el empleado aplique criterios al tomar decisiones; entrenamiento especializado o experiencia para operar herramientas.	Electricista, plomero, carpintero.
G4	Trabajo especializado que comprende amplios conocimientos de un oficio técnico; implica leer e interpretar diagramas, tener responsabilidad sobre materiales y equipo, ajustar y operar diversas máquinas y herramientas; supervisa el trabajo de G2 y G3	Operador de calderas, supervisor, técnico en aire acondicionado.
G5	Supervisión del trabajo de G3 y G4; trabajo de precisión; elevado grado de destreza y experiencia; requiere del conocimiento de dos o mas oficios especializados.	Especialista en troqueles y herramientas, instrumentista, modelador.

**Figura 5.** Modelo de grados predeterminados. Porras (2013)

✓ Método de factores y puntos

Consiste en ordenar y asignar salarios a los puestos de una empresa utilizando como base una tabla de valores conocida como Manual de Valoración, en las que se establecen unidades de valor absoluto denominados puntos, de tal forma que cada puesto de trabajo al compararlo con el manual, se le asigna un puntaje total y de acuerdo con este puntaje total utilizando el método de mínimos cuadrados, se determina un gráfico de dispersión salarial, determinando en la curva el nivel de dispersión. Para realizar este método se deben seguir los siguientes pasos:

1. Conformar un comité de valoración que tenga los conocimientos apropiados para desarrollar la valoración.
2. Escoger los cargos representativos de acuerdo con las funciones y el nivel de complejidad de estas.
3. Escoger y definir los factores fundamentales que sean indispensables para el puesto de trabajo. (Cuartas, 2014, pp. 254- 256)

FACT.\GRADOS	%	1	2	3	4	5	6	7
EXPERIENCIA	12%	12	24	36	48	60	72	84
EDUCACION	15%	15	30	45	60	75	90	105
INICIATIVA	8%	8	16	24	32	40	48	56
RESP. X PERSONAS	10%	10	20	40	80	160	340	680
RESP. X INFORMES	9%	9	18	27	36	45	54	63
ESFUERZO FISICO	10%	10	20	30	40	50	60	70
CONDICIONES AMBIENTALES	5%	5	9	13	20	29	38	45

**Figura 6.** Valuación por puntos. Cuartas (2014)

✓ Método de comparación de factores

Este método consiste, de acuerdo con Barquero (2004): “En la valoración de los puestos de trabajo comparándolos uno a uno con cierto número de puestos clave o tipo, previamente seleccionados para tal propósito” (p. 144)

Los pasos para desarrollar este método son, de acuerdo con Varela (2013):

1. Determinar los factores: Los más utilizados son: habilidad, esfuerzos, responsabilidades y condiciones de trabajo, pero cada organización debe realizar los análisis e investigaciones correspondientes para determinar los factores que más se adecuen a su realidad.
2. Seleccionar y designar a los miembros del comité valuador: Se realiza de manera similar al método de alineamiento.
3. Proporcionar la documentación necesaria a los miembros del comité de valuación: La información que se requiere para valorar los puestos es:
  - a) Un ejemplar del modelo de valuación
  - b) Los análisis y las descripciones de todos los puestos a valorar
  - c) Un listado del total de puestos a valorar
  - d) Los organigramas de la empresa
4. Convocar a una reunión del comité valuador: Se realiza de igual forma a los métodos anteriores.
5. Iniciar la valuación de puestos: Cada miembro designara el factor y el sub-factor a los puestos sometidos a consideración, teniendo en cuenta las definiciones y los ejemplos preestablecidos.
6. Mostrar al grupo las valuaciones de cada integrante y someterlas a discusión: Este método requiere de un acuerdo absoluto, ya que no acepta manejar promedios de opiniones, por lo cual las discrepancias deben ser mínimas

7. Elaborar la lista definitiva de las valuaciones: Cuando el criterio sea unánime se procederá a hacer la lista definitiva de los puestos valuados por orden de importancia
8. Informar a la empresa de los resultados obtenidos en el proceso de valuación: Al igual que en los modelos anteriores, la alta gerencia es la encargada de decidir si se publican o no los resultados (pp. 110 – 111).

Puesto clave o de referencia	Tasa base diaria	Requerimiento mental	Requerimiento físico	Habilidades	Condiciones de trabajo	Responsabilidades
Electricista 	\$ 240	52	48	20	48	72
Soldador 	\$ 200	40	76	20	16	48
Mecánico 	\$ 320	100	20	92	96	12

**Figura 7.** Comparación de factores. Lemus (2017)

## Manual de funciones

De acuerdo con la información recogida de diversas fuentes consultadas, la definición que se ha adoptado para el trabajo es:

El manual es una herramienta de la gestión del talento humano en el que se especifican las funciones y actividades con el fin de facilitar el adiestramiento y orientación del personal, también se especifican los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.

En este proceso se enumeran las tareas o funciones, la periodicidad y los objetivos vitales que conforman el cargo, con el fin de llevar a cabo una correcta gestión del personal que permita transmitir la información básica de forma efectiva. (Aiteco consultores, s.f.; Franklin (citado por Reinoso, Siavichay, 2014); Función pública, s.f.; Rodríguez, citado por Pinto, 2012.)

### Objetivos del manual de funciones

- Documentar los distintos puestos de trabajo de la organización
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo
- Facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión estableciendo las bases para una adecuada definición de objetivos.

- Proporcionar el mejor rendimiento de las personas haciendo un aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y materiales
- Analizar las funciones para un área específica identificando las primordiales, además de potenciales duplicidades en actividades, funciones, tareas, responsabilidades
- Propiciar la uniformidad en el trabajo
- Describir con claridad todas las actividades a desempeñarse dentro del cargo. (Horngren, citado por Andrade, 2014; Álvarez y Muñoz, 2011; Reinoso y Siavichay, 2014)
- Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico, de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

Todo esto con el propósito de beneficiar a los funcionarios y a la empresa, a fin de impulsar la mejora continua en todos los aspectos de la organización, logrando así los objetivos y metas propuestas.

En el desarrollo de este manual de funciones se tuvo en cuenta la ley 909 de 2004 en el artículo 19 literal b en donde se especifica que el diseño del empleo debe contener: “El perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia, así como también las demás condiciones [...] En todo caso, los elementos del perfil han de ser coherentes con las exigencias funcionales del empleo” (p. 39). Esta experiencia se puede clasificar bajo tres tipos de acuerdo con el decreto 1083 de 2015 del Departamento Administrativo de la Función Pública:

Experiencia profesional. Es la adquirida a partir de la terminación y aprobación del pensum académico de la respectiva formación profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o disciplina académica exigida para el desempeño del empleo.

La experiencia adquirida con posterioridad a la terminación de estudios en las modalidades de formación técnica profesional o tecnológica, no se considerará experiencia profesional.

Experiencia relacionada. Es la adquirida en el ejercicio de empleos o actividades que tengan funciones similares a las del cargo a proveer.

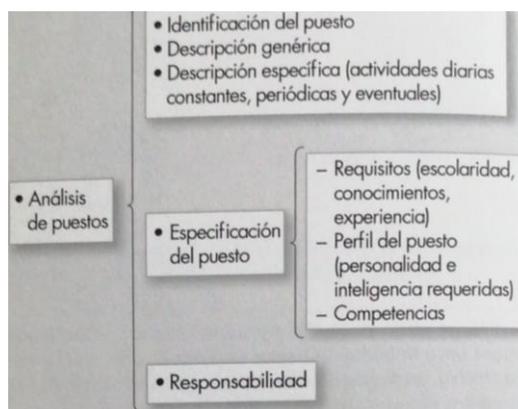
Experiencia laboral. Es la adquirida con el ejercicio de cualquier empleo, ocupación, arte u oficio.

## **Análisis de puestos**

Es un método que permite iniciar cualquier intento de tecnificación para la administración de recursos humanos, como: administración de salarios, reclutamiento, selección, capacitación y otros procesos dentro de dicha área. (Llanos, 2007)

El análisis de puestos es la descripción detallada de los deberes y las responsabilidades de un trabajo, su relación con otros puestos, los conocimientos, las habilidades que requiere y las condiciones laborales que intervienen en la ejecución de un trabajo en particular, este está integrado por los siguientes elementos:

- Identificación del puesto. Incluye todos los datos que nos sirven para identificar el puesto
- Descripción genérica. Descripción general de las actividades más importantes desempeñadas en el puesto
- Requisitos del puesto. Descripción de todos los factores indispensables para desempeñar el puesto tales como: escolaridad, conocimientos, requisitos intelectuales, de personalidad, físicos, competencias, responsabilidad y riesgos. (Münch, 2005; Wayne, 2010)



**Figura 8.** Descripción análisis de puestos. Münch (2005).

### Descripción de puestos

Según Carraco (2009): “Es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa de los hechos más significativos de un puesto de trabajo” (p. 5)

Es decir, determinar en forma técnica, la naturaleza, atribuciones y responsabilidades, la ubicación y el grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización. El proceso de descripción se detallará únicamente las acciones y actividades que se

ejecutan en los puestos en base a factores comunes que permitan determinar con claridad y transparencia la posición comparativa de cada puesto dentro de la institución. (Ruiz, 2013, p. 17)

Esta descripción debe contener como mínimo, de acuerdo con Amaya (2019):

1. Identificación del cargo
2. Misión del cargo
3. Funciones del cargo
4. Especificaciones el cargo

### **Evaluación del desempeño**

Es un instrumento que permite gerenciar, dirigir y supervisar al personal. Permite determinar si los empleados están realizando sus actividades correctamente, manteniendo una buena comunicación en donde se dé a conocer cuáles son los requerimientos por cumplir y como se los deben realizar. A través de este instrumento se puede contribuir al desarrollo personal y profesional, a mejorar los resultados y al correcto aprovechamiento de los recursos humanos. (Farfán, 2014)

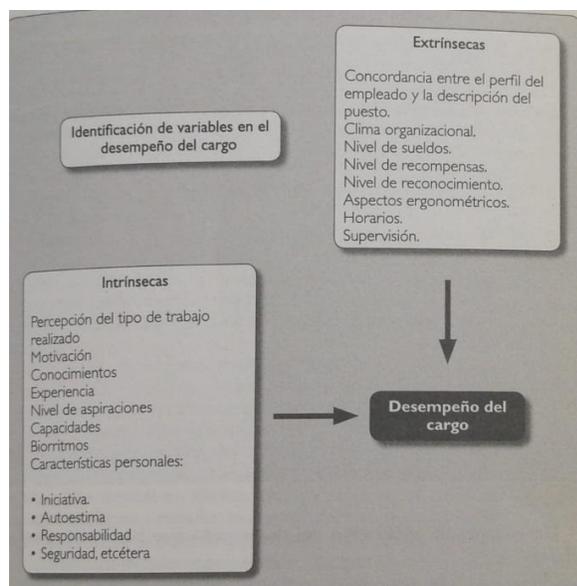
De acuerdo con Llanos (2017), se deben identificar cuatro objetivos que debe perseguir la evaluación de desempeño, los cuales son:

- Optimizar los resultados, producto del desempeño en el cargo, de los individuos en el trabajo.
- Justificar la remuneración asignada y recomendada para cada empleado mediante un procedimiento que permita identificar el talento y el potencial humano.
- Mejorar el desempeño de los empleados para su beneficio y la organización y fundamentar necesidades de superación para establecer planes de desarrollo y crecimiento.
- Identificar a los individuos para consolidarlos como un recurso capaz de generar productividad en constante crecimiento y renovación acorde con las necesidades internas y externas.

Para realizar dicha evaluación siguiendo los objetivos esperados, se deben realizar una serie de pasos clave a fin de implementar de manera correcta este método, los cuales deben ser:

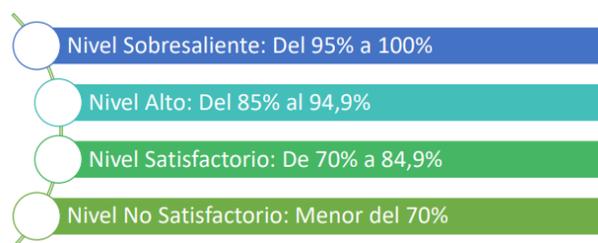
- Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.
- Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
- Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
- Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.

- Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.



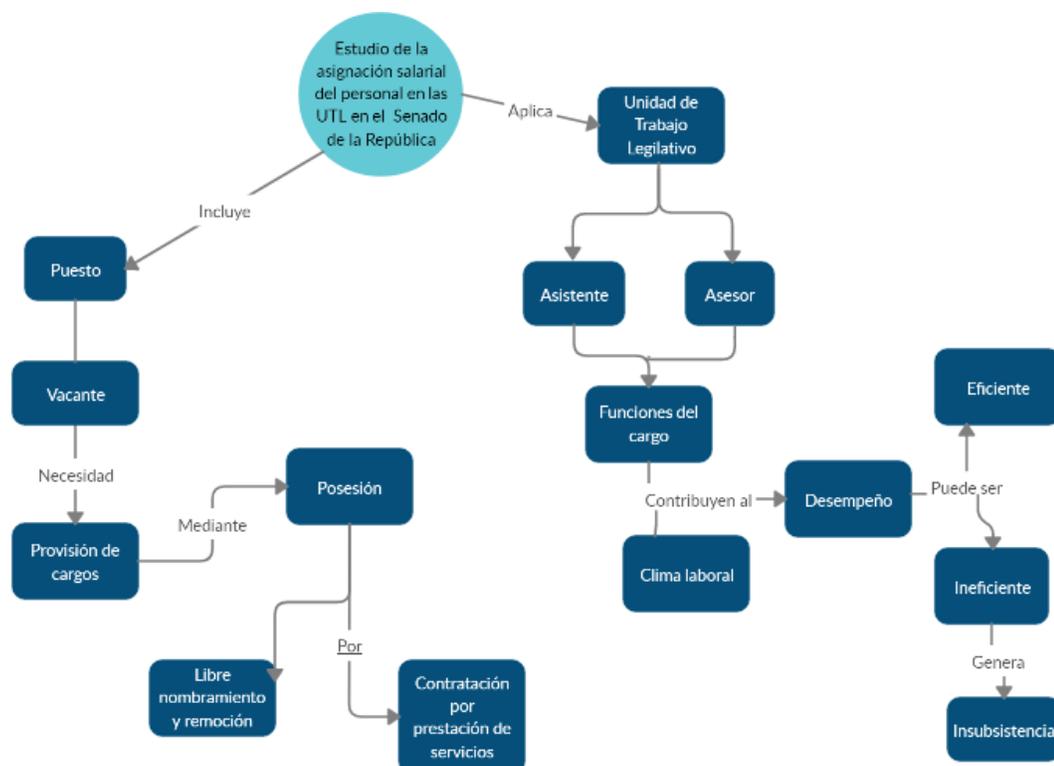
**Figura 9.** Evaluación del desempeño. Llanos (2017)

Después de realizar la evaluación del desempeño, los cálculos correspondientes determinan el nivel de cumplimiento y su respectivo porcentaje, de acuerdo con lo establecido en la guía para la evaluación del desempeño laboral realizada por el área de Talento Humano de la Presidencia de la República, en donde:



**Figura 10.** Niveles de Cumplimiento. Presidencia de la Republica (2020)

#### 4.2. Marco conceptual



**Figura 11.** Mapa conceptual de conceptos básicos. Autoría propia (2020).

## Puesto

Según Llanos (2007): “El puesto es una unidad operacional formada por el cumulo de responsabilidades, deberes, tareas y actividades que debe realizar el individuo. El puesto representa una jerarquía específica, la cual es parte de una estructura total establecida” (p. 16).

## Provisión de cargos

La provisión de puestos, de acuerdo con Fuertes y Palomar (s. f.): “Es un procedimiento administrativo que tiene por finalidad específica la cobertura, a través de mecanismos previamente diseñados, de los puestos de trabajo vacantes.”

La provisión de estas vacantes se presenta bajo dos situaciones, de acuerdo con la Comisión Nacional del Servicio Civil (2016):

- Vacancia temporal: Esta gura se presenta cuando el servidor con derechos de carrera se encuentra en alguna de las siguientes situaciones administrativas:
  - Vacaciones.

- Licencia.
  - Comisión.
  - Encargado, separándose de las funciones del empleo del cual es titular.
  - Suspendido en el ejercicio del cargo por decisión disciplinaria, social o judicial.
  - Período de prueba en otro empleo de carrera administrativa.
- Vacancia definitiva: Es el estado de aquellos empleos que se encuentran desprovistos por alguna de las siguientes situaciones:
    - Renuncia del titular.
    - Muerte.
    - Pensión.
    - Pérdida de derechos de carrera administrativa (pp. 3 – 4)

Esta provisión, a su vez, se puede dar bajo 4 formas, de acuerdo con el Comisionado Ballén (2019):

1. Instrumento de movilidad laboral personal de los empleados que se encuentren en servicio activo: Los empleados podrán ser encargados para asumir parcial o totalmente las funciones de empleos diferentes de aquellos para los cuales han sido nombrados, por ausencia temporal o definitiva del titular, desvinculándose temporalmente de las propias de su cargo.
2. Como situación administrativa: De conformidad con lo establecido en el artículo 2.2.5.5.1 del Decreto 648 de 2017, el ejercicio de funciones de otro empleo por encargo se constituye en una situación administrativa. El encargo no interrumpe el tiempo de servicio para efectos de la antigüedad en el empleo del cual es titular, ni afecta los derechos de carrera del empleado.
3. Como forma de provisión del empleo: el encargo es un mecanismo transitorio para suplir vacancias temporales o definitivas, no solo de empleos de carrera sino también de libre nombramiento y remoción.

En este caso, de acuerdo con el artículo 24 del concepto 85651 del Departamento Administrativo de la Función Pública (2019):

Los empleos de libre nombramiento y remoción en caso de vacancia temporal o definitiva podrán ser provistos a través del encargo de empleados de carrera o de libre nombramiento y remoción, que cumplan los requisitos y el perfil para su desempeño. En caso de vacancia definitiva el encargo será hasta por el término de tres (3) meses, vencidos los cuales el empleo deberá ser provisto en forma definitiva.

4. Como derecho preferencial de promoción o ascenso temporal de los servidores de carrera administrativa: Para los empleados con derechos de carrera, el encargo es un derecho

preferencial, siempre y cuando se cumplan los requisitos previstos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por el artículo 10 de la Ley 1960 de 2019, por lo tanto, no comporta una decisión discrecional del nominador, ya que es una competencia reglada. En todo caso, el encargo en empleos de carrera administrativa prevalece sobre el nombramiento en provisionalidad, salvo que la entidad decida no proveer el empleo. (pp. 1 -2)

### **Posesión**

Según Olivos y Pabón (2017): “Es la aceptación formal de un empleo público, ante la autoridad competente prestando juramento de cumplir la Constitución, las leyes y las funciones del empleo” (p. 1)

### **Libre nombramiento y remoción**

Modalidad de vinculación para los empleados que se rigen por el criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional de una persona. Los anteriores elementos contribuyen a individualizar las capacidades y las aptitudes en los procesos de selección del personal que integra la función pública. Estos cargos son únicamente creados de manera específica, de conformidad con el catálogo de funciones suministradas por el legislador, que pueden ser de manejo, confianza y dirección.

Lo anterior manifiesta que estos funcionarios tienen que reunir dos tipos de consideraciones: de una parte, el propósito de su contratación debe tratarse o referirse al cumplimiento de funciones directivas, de manejo, de conducción u orientación institucional; de otra parte, ha de dirigirse o destinarse a aquellos cargos en los cuales es necesaria la confianza de los servidores que tienen a su cargo esa clase de responsabilidades.

La remoción de estos empleados procederá cuando la persona que posea autoridad disponga prescindir del funcionario, pues, el nominador posee facultad discrecional, lo que le permite dictaminar libremente sobre el cargo, ya sea confirmando o removiendo al encargado. (Olivos y Pabón, 2017; Actualícese, 2017)

### **Contratación por prestación de servicios**

La definición de esta figura se puede contemplar en el Código Sustantivo del Trabajo (citado por asesores legales especialistas, 2018) como: “Las personas naturales o jurídicas que contraten

la ejecución de una o varias obras o la prestación de servicios en beneficios de terceros, por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva”

Este tipo de contrato tiene unas disposiciones especiales con respecto a los contratos por nómina, las cuales son:

- La empresa sólo paga el valor acordado por el servicio.
- El empleador no se hace cargo ni de licencias de maternidad, ni de pago de incapacidades, ni beneficia con primas, ni asume cuotas para cesantías, pensiones, salud, vacaciones o beneficios parafiscales.
- El contrato por servicio puede establecerse por cualquier monto, porque no está regido por el Código del Trabajo y, por lo tanto, no se basa en el salario mínimo vigente.
- Al contratista le hacen una retención del 11%, y éste debe pagar en su totalidad las cuotas para pensión y salud. Por pensión debe pagar el 6,6% sobre el valor total del contrato. En cuanto a salud, debe pagar el 4,8% sobre el total del contrato.
- En contraprestación, este tipo de contratación tiene la ventaja de que no obliga al trabajador a cumplir un horario. El contratista puede administrar su propio tiempo y su energía y comprometerse con diferentes contratos por servicios. (Abogados, 2016)

### **Unidad de Trabajo Legislativo**

Las Unidades de Trabajo Legislativo, conocidas como UTL son, de acuerdo con Gómez (2019):

Un grupo interdisciplinario, no mayor a diez personas o hasta 50 SMLV, que trabaja para el congresista que lo ha contratado, asesorándolo en diversos temas correspondientes a su labor legislativa en el Congreso. El desempeño de un congresista en su labor legislativa en gran medida se debe a su UTL, pues son sus miembros quienes investigan, instruyen, informan, asesoran y enriquecen el trabajo del legislador en el Congreso para presentar proyectos de ley sólidos, para ejercer un adecuado y oportuno control político y para afrontar seriamente los hechos coyunturales que ameriten la intervención parlamentaria. Por esta razón, el equipo de asesores de un congresista es sumamente importante, pues a través de sus conocimientos y capacidades influyen en la calidad y pertinencia de labor legislativa del Congreso.

Los cargos al interior de las UTL son a escogencia del Congresista, quien determinará la persona que va a ser nombrada ya sea por contrato o por libre nombramiento y remoción y que cargo va a

ocupar, ya sea asistente o asesor, adicionalmente decretará el grado del cargo que va a ocupar, para los asistentes va desde el I hasta el V y para los asesores el rango va desde el I hasta VIII, siendo el asistente I el cargo con menor remuneración con un total de \$2.484.348 y el asesor VIII el de mayor remuneración, con un total de \$12.421.740, adicionalmente, por ley, este equipo de trabajo se debe ubicar en Bogotá y adicionalmente, debe desarrollar sus actividades y funciones de manera presencial en el Congreso de la República.

Las personas vinculadas como asistentes o asesores de las UTL tendrán la calidad de empleados públicos de libre nombramiento y remoción si están posesionados en el empleo de la planta de personal del Congreso; por el contrario, si están vinculados mediante un contrato de prestación de servicios tendrán la calidad de contratistas y estarán regidos por la Ley 80 de 1993. (Departamento administrativo de la función pública, 2017)

### **Asistente**

Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución. (Departamento administrativo de la función pública, 2005)

Actualmente existen unas funciones para el nivel asistencial determinadas mediante el Decreto 770 de 2005, las cuales son:

1. Recibir, revisar, clasificar, radicar, distribuir y controlar documentos, datos, elementos y correspondencia, relacionados con los asuntos de competencia de la entidad que la modifique o sustituya.
2. Llevar y mantener actualizados los registros de carácter técnico, administrativo y financiero y responder con exactitud los mismos
3. Orientar a los usuarios y suministrar la información que les sea solicitada, de conformidad con los procesos establecidos
4. Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades del área de desempeño
5. Realizar labores propias de los servicios generales que demande la institución
6. Efectuar diligencias externas cuando sea requerido
7. Las demás que les sean asignadas por la autoridad competente

Como se puede observar, estas funciones aplican directamente a los asistentes públicos que tengan un enfoque hacia la parte administrativa más no hacia la parte legal. Adicionalmente, los requisitos mínimos para optar para el cargo asistente son: ser un ciudadano colombiano y haber cursado la educación básica primaria.

### **Asesor**

Agrupar los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección de la rama ejecutiva del orden nacional. (Departamento administrativo de la función pública, 2005).

Al igual que el nivel asistencial, el nivel asesor también tiene funciones dictaminadas por el Decreto 770 de 2005, las cuales son:

1. Asesorar y aconsejar a la alta dirección en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas y planes generales de la entidad.
2. Emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo
3. Proponer y realizar estudios e investigaciones relacionados con la misión institucional y los propósitos y objetivos de la entidad que le sean confinados por la administración
4. Asistir y participar en reuniones, consejos, juntas o comités de carácter oficial, cuando sea convocado o delegado
5. Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas, con la oportunidad y periodicidad requeridas
6. Las demás que les sean asignadas por la autoridad competente

Estas funciones aplican principalmente para los asesores administrativos que laboren en el sector público. Por otra parte, el cargo de asesor cuenta con requisitos que varían de acuerdo con el grado del cargo, pero para ello, cada organización pública tiene sus propios requisitos de acuerdo al perfil necesario para ejecutar las actividades siendo el título profesional el requisito mínimo.

Para el caso del Congreso de la República, el proyecto de Ley No 229 de 2019 de la Cámara de Representantes, define los requisitos que se necesitan para ocupar un cargo en el nivel asesor, los cuales están especificados de la siguiente manera:

Tabla 3.

### Requisitos para asesores

Cargo	Requisitos
Asesor I	Haber culminado estudios universitarios o tecnológicos o haber cursado dos (2) años de estudios universitarios o tecnológicos y tener un (1) año de experiencia laboral comprobada.
Asesor II	Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores.
Asesor III	Título de Educación Superior, y un (1) año de experiencia profesional.
Asesor IV	Título de Educación Superior, y dos (2) años de experiencia profesional.
Asesor V	Título de Educación Superior, y tres (3) años de experiencia profesional.
Asesor VI	Título de Educación Superior, título de formación avanzada o postgrado y tres (3) años de experiencia laboral.
Asesor VII	Título de Educación Superior, título de formación avanzada o postgrado y cuatro (4) años de experiencia laboral.
Asesor VIII	Título de Educación Superior, título de formación avanzada o postgrado y cinco (5) años de experiencia laboral.

*Nota. Senado de la República (2019).*

### Clima laboral

Clima laboral se puede definir, de acuerdo con Sánchez (2010) como: “El medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial”.

Para lograr un clima laboral óptimo, en el cual los trabajadores aumenten su productividad, se deben tener en cuenta 5 características, las cuales son:

1. Participación: Una compañía con un buen clima laboral propicia el involucramiento y la participación activa de las personas en los proyectos de la compañía.
2. Comunicación: Los colaboradores que actúan en un ambiente de cordialidad y honestidad saben que pueden expresar sus opiniones y comentarios con libertad y que la información que reciben es igualmente transparente. Esto genera un gran compromiso y satisfacción, pues todos tienen claro la misión, valores y metas que persigue la compañía.

3. Reconocimiento: Un gran clima laboral reconoce el esfuerzo de las personas para alcanzar sus objetivos. Gestionar el desempeño de los colaboradores permite ofrecer recompensas, no siempre monetarias, a las personas que hacen bien su trabajo.
4. Respeto; El respeto es la base de la convivencia en cualquier ámbito. Un clima laboral basado en el respeto por el otro, sus opiniones y actuaciones permite resolver las diferencias que se presenten entre el equipo.
5. Competitividad: Un clima laboral en el que se reconocen los logros hace que las personas estén motivadas para cumplir con mayor efectividad sus metas. Cuando esto sucede, la competitividad de la organización se incrementa y los colaboradores entienden que deben adaptarse a los retos y cambios que se presenten para alcanzar sus objetivos, individuales y globales. (Cristancho, 2015)

### **Desempeño laboral**

Según Acosta (2018): “Es la evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo. Es una evaluación individual basada en el esfuerzo de cada persona”

A través de esta herramienta se pueden establecer nuevas oportunidades para el trabajador dentro de la organización (promoción, traslado a puestos más acordes a sus habilidades y formación, etc.), así como definir posibles planes de formación (Control Group, 2017)

### **Insubsistencia**

Según Olivos y Pabón (2017): “Se refiere a la terminación del vínculo laboral ya sea por haber obtenido una calificación insatisfactoria en la evaluación del desempeño para el caso de cargos de carrera administrativa, o a través de resolución para el caso de cargos provisionales y de libre nombramiento y remoción” (p. 1)

### **4.3. Marco legal**

Tabla 4.

*Marco legal*

Tipo	No.	Fecha de emisión			Emitido por	Descripción
		Día	Mes	Año		

Decreto	648	19	04	2017	Departamento administrativo de la función pública	Capítulo 1. Nombramiento y posesión.
Decreto	1083	26	05	2015	Departamento administrativo de la función pública	Artículo 2.2.2.3.7. Experiencia.
Decreto	770	17	03	2005	Departamento administrativo de la función pública	Artículo 4. Naturaleza de las funciones. Artículo 5. Competencias laborales y requisitos para el ejercicio de los empleos.
Constitución política		20	07	1991	Gaceta Constitucional	Artículo 122. Donde se dispone que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas por reglamento.
Ley	5	17	06	1992	Congreso de la República	Artículo 6. Clases de funciones del Congreso.
Ley	5	17	06	1992	Congreso de la República	Artículo 376. Director General – Funciones. Numeral 5.
Ley	5	17	06	1992	Congreso de la República	Artículo 384. Principios que regulan. Literal B. De libre nombramiento y remoción.
Ley	5	17	06	1992	Congreso de la República	Artículo 388. Unidad de Trabajo Legislativo de los Congresistas.
Ley	186	29	03	1995	Departamento administrativo de la función pública	Artículo 1. Modifica el Artículo 388 de la Ley 5 de 1992.
Ley	868	30	12	2003	Departamento administrativo de la función pública	Artículo 7. Por la cual se modifica parcialmente la planta de personal, en desarrollo del

						artículo 150, numeral 20 de la Constitución Política.
--	--	--	--	--	--	--

*Nota.* Autoría propia.

## 5. Marco metodológico

### 5.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo mixta, puesto que, esencialmente se recopilarán aspectos relacionados con conocimientos, funciones y diversa información necesaria para el desarrollo de la propuesta los cuales serán convertidos en datos cuantificables que darán soporte a la documentación; y no experimental dado que permite tener una visión general respecto a determinada realidad en un momento determinado, en la cual el investigador no tiene control sobre las variables independientes ya que son intrínsecamente manipulables, con el fin de extraer conclusiones acerca de los fenómenos que afectan la población. (Shuttleworth, 2010; Ávila, 2006; Ibarra, 2011)

### 5.2. Variables del problema

Variables independientes:

El salario es considerado una variable independiente puesto que la escala de remuneración para los asesores y asistentes regida por la Ley 186 de 1995, denomina la cantidad de salarios mínimos legales vigentes que percibe una persona por la ejecución de su labor, dicha denominación no puede ser modificada o alterada de ninguna forma.

La estructura organizacional de la Unidad de Trabajo Legislativo será asignada en medida de las necesidades del Congresista a cargo y se conformará dentro de las posibilidades que permite la combinación de rangos sin superar 50 SMLV, esta variable no se puede controlar debido que la conformación de la UTL es independiente por cada Congresista.

El método de contratación para ocupar una posición en alguno de estos cargos es mediante libre nombramiento y remoción, los asesores también pueden ser contratados mediante contrato siempre y cuando el Congresista lo requiere, pero solo se puede bajo estos dos modelos de contratación.

Variables dependientes:

- Las funciones no están especificadas para ninguno de los dos cargos, están varían de acuerdo con el Congresista y a la Comisión a la cual sean designados, es importante analizar que las funciones que realicen sean acordes al salario devengado.

- Actualmente los cargos asistenciales no cuentan con requisitos de experiencia o estudio para ninguno de los grados, por lo cual no se puede identificar el perfil de una persona para optar a un determinado nivel del cargo de Asistente.
- Las Unidades de Trabajo Legislativo actualmente no cuentan con una reglamentación establecida ya sea de conformación o para la realización del ejercicio legislativo, hay una reglamentación interna, pero esta se realiza únicamente bajo el requerimiento del Congresista.



**Figura 12.** Variables del problema. Autoría propia

### 5.3. Hipótesis de investigación

Conocer las funciones del personal asignado a las Unidades de Trabajo Legislativo le permitirá al Senador un control más detallado sobre las actividades realizadas al interior de su unidad y un mejor desempeño en los procesos por parte del personal vinculado, de igual manera, ayudará a disminuir las irregularidades que se puedan generar en la administración de estas.

### 5.4. Tamaño poblacional y muestra

El tamaño de la población se tomó a corte 31 de mayo de 2019, del total de funcionarios vinculados al Senado hasta la fecha, el 69% pertenece a las Unidades de Trabajo Legislativo, en los cargos de asistente y asesor representados de la siguiente manera:

COMPOSICIÓN UTL SENADO					
DENOMINACIÓN	MUJER	HOMBRE	TOTAL	%	%
ASISTENTE I	94	106	200	29%	23%
ASISTENTE II	87	86	173	25%	20%
ASISTENTE III	63	58	121	17%	14%
ASISTENTE IV	69	52	121	17%	14%
ASISTENTE V	38	43	81	12%	9%
<b>ASISTENTE</b>	<b>351</b>	<b>345</b>	<b>696</b>	<b>100%</b>	<b>80%</b>
ASESOR I	37	30	67	38%	8%
ASESOR II	15	15	30	17%	3%
ASESOR III	8	12	20	11%	2%
ASESOR IV	7	4	11	6%	1%
ASESOR V	12	8	20	11%	2%
ASESOR VI	1	3	4	3%	1%
ASESOR VII	2	2	4	3%	1%
ASESOR VIII	13	7	20	11%	2%
<b>ASESOR</b>	<b>95</b>	<b>81</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>	<b>20%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>446</b>	<b>426</b>	<b>872</b>		<b>100%</b>

**Figura 13.** Composición de las UTL a 31 de mayo de 2019. Giraldo L., Zapata J., López A. (2019)

De las 872 personas pertenecientes a la población de referencia, se realizará mediante la ecuación estadística para proporciones poblacionales, el cálculo del tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 90%, un error del 10%.

$$n = \frac{Z^2(p * q)}{e^2 + \frac{(Z^2(p * q))}{N}} \quad (1)$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

e = Nivel de error dispuesto a cometer.

N = Tamaño de la población.

De acuerdo con esta información el tamaño de la muestra sería equivalente a 63 personas, siendo la población objetivo del estudio, dividida en los 13 cargos existentes, da como resultado un total de 5 personas por cargo.

### **5.5. Instrumentos de medición**

Para el desarrollo de la investigación, el método que se utilizará para la recolección de datos será una entrevista semiestructurada debido a que este método permite, de acuerdo con Díaz-Bravo “et al” (2013): “Establecer una comunicación interpersonal, a fin de obtener respuestas precisas a preguntas de tipo abiertas y cerradas” (p. 164). Para recolectar la información acerca de las funciones de los asistentes y asesores, se tomarán de cada cargo 5 personas independientemente de la comisión del Senado en donde ejerza sus funciones, a fin de analizar la variabilidad de las funciones de los cargos e identificar cuáles son homologas de acuerdo con los contenidos desarrollados. Inicialmente y dada la contingencia, se preguntará vía correo electrónico y mediante derechos de petición, los perfiles y las funciones desarrolladas actualmente por los funcionarios, después se utilizará el método de valuación por puntos, a fin de determinar que el salario percibido sea consecuente con las funciones del cargo, para finalmente realizar una evaluación del desempeño de manera dicotómica a fin de valorar si las actividades que realiza el funcionario son las esperadas para el cargo y por el Senador.

### **5.6. Cronograma**

PROYECTO PARA REALIZACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS CARGOS DE UTL																													
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
						Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1 PLANEACIÓN</b>																													
1.1	Indagar composiciones de las UTL				Planeado																								
					Real																								
1.2	Determinar cargos relevantes				Planeado																								
					Real																								
1.3	Enviar correos y/u oficios a las UTL solicitando información sobre los cargos de asesor y asistente				Planeado																								
					Real																								
1.4	Sectorizar la recolección de información por Comisiones Institucionales				Planeado																								
					Real																								
1.5	Elaborar modelo de entrevista para la recolección de datos				Planeado																								
					Real																								
1.6	Definir método de valoración de puestos de trabajo				Planeado																								
					Real																								
1.7	Analizar las funciones generales y específicas del personal de planta, el grado y la naturaleza del empleo				Planeado																								
					Real																								
<b>2 DIAGNÓSTICO</b>																													
2.1	Tomar cargos de planta que tengan una designación salarial similar a los cargos de UTL, con el fin de crear un equilibrio interno en funciones				Planeado																								
					Real																								
2.2	Analizar cargos similares en otras entidades a fin de presentar un equilibrio externo				Planeado																								
					Real																								
2.3	Prueba piloto				Planeado																								
					Real																								
2.4	Modelo en trevista definitivo				Planeado																								
					Real																								
<b>3 EJECUCIÓN</b>																													
3.1	Recolectar información acerca del quehacer legislativo de los asistentes y asesores vinculados al Senado				Planeado																								
					Real																								
3.2	Tabular datos				Planeado																								
					Real																								
3.3	Realizar valoración de puestos de trabajo				Planeado																								
					Real																								
3.4	Analizar las funciones de mayor frecuencia de acuerdo al cargo				Planeado																								
					Real																								
3.5	Definir funciones principales y secundarias				Planeado																								
					Real																								
3.6	Realizar diseño preliminar de propuesta				Planeado																								
					Real																								
3.7	Ajustes o modificaciones diseño preliminar				Planeado																								
					Real																								
3.8	Diseño final				Planeado																								
					Real																								

Figura 14. Cronograma de actividades. Autoría propia

## 6. Análisis de puestos de trabajo

Para el desarrollo de este capítulo, se realizó un referenciamiento con entidades legislativas internacionales similares al Congreso de la República, detallando el perfil para los cargos de asistente y asesor, se analizaron países Unicamerales como: El Salvador, Perú, Costa Rica, Panamá, Nicaragua, Ecuador y Guatemala; y países Bicamerales como: Argentina, México y Chile.

Entre ellos, el Congreso del Estado de Jalisco (México) tiene un catálogo de puestos realizado por la Dirección de Administración y Recursos Humanos con el fin de regular los salarios, de conformidad con el artículo 127 de la Constitución Política de los Estados Unidos de México (s.f.), en donde se expone que: “Los servidores públicos recibirán una remuneración adecuada e irrenunciable por el desempeño de su función, empleo, cargo o comisión, el cual deberá ser proporcional a las responsabilidades” (p. 3). De este documento se desprende la descripción del Asistente Parlamentario y del Asesor Legislativo, tal y como se encuentran detalladas más adelante.

En Perú, el asesor técnico de acuerdo con sus funciones debe entender todo lo referente a la actividad parlamentaria y administrativa de la Comisión a su cargo y brindar a requerimiento de las autoridades asistencia técnica y asesoramiento especializado en la materia de su competencia, actuando bajo dependencia funcional de la Dirección y la Subdirección de Comisiones.

Se tuvo en cuenta las funciones detalladas en el Manual de Organización y Funciones del Servicio Parlamentario, para el cargo de asistente parlamentario en el Congreso de la República de Perú, en donde se especifican funciones de apoyo y seguimiento a las actividades realizadas por el Jefe de Departamento.

En Chile, los asesores del Centro de Democracia y Comunidad tienen como principal función la investigación y la elaboración de informes y minutas requeridas por el Centro o los diputados asesorados; dichas funciones no necesitan ser desarrolladas de forma presencial. Las actividades detalladas para este cargo fueron ajustadas de acuerdo con las necesidades propias de la investigación, adaptándolo a un contexto más general.

El Salvador es uno de los países que mayor avance tiene respecto al manual de funciones de la función pública, actualmente cuenta con uno en el cual se detalla de manera clara las funciones que

debe desarrollar un asistente administrativo con enfoque legal y un asesor, a fin de mejorar el dinamismo de la Institución y la estructura organizacional.

En Panamá, la Dirección Nacional de Asesoría legal y técnica de Comisiones creó un manual de funciones con el propósito de definir la estructura organizacional, las relaciones, responsabilidades y funciones que se desarrollan en la Asamblea Nacional las cuales fueron modificadas mediante la Resolución N.º 215 de 20 de noviembre de 2018 a fin de brindar asesoría en las tareas relacionadas con los procesos de formación de la ley y en el funcionamiento correcto del Pleno y las Comisiones. Para la especificación de estas funciones, se tomó la información de los cargos de asesor legal en asuntos administrativos, el asesor legal y técnico de comisiones y el asesor en asuntos plenarios, a fin de seleccionar las actividades más relevantes, conforme y siguiendo el lineamiento de la investigación.

En Nicaragua, la Dirección General de Asuntos Legislativos es la encargada de asignar la cantidad de asistentes y asesores que apoyaran el quehacer de las Comisiones de acuerdo con los temas a ser tratados dentro de cada una de ellas y a la capacidad académica y técnica de los trabajadores.

En Ecuador, de acuerdo con el artículo 3 del Reglamento para la contratación de asesores, secretarios, relatores, prosecretarios relatores, consultores, técnicos y asistentes administrativos (2009): “Los asambleístas principales que integran la Asamblea Nacional tienen derecho a solicitar la contratación de dos asesores y dos asistentes administrativos” (p. 2).

Este artículo que empezó a regir a partir del 2010, redujo en un 60% el personal de soporte en la Asamblea Legislativa y aumentó la exigencia para los requisitos académicos y de experiencia para las personas vinculadas en calidad de asesor, de acuerdo al reportaje del telégrafo en 2011; por su parte, en este mismo Reglamento en los artículos 11 y 12 están especificadas las obligaciones de los asistentes y asesores de las comisiones especializadas permanentes y ocasionales, en donde se detallan tanto sus funciones de manera general, como sus deberes siendo funcionario público de la Asamblea Nacional.

En Guatemala, la guía parlamentaria para asesores y personal de apoyo detalla el perfil general de los asistentes y los asesores, principalmente. En este documento, se detalla el perfil, las funciones generales y la incidencia de los asesores en las decisiones del Congreso de la República.

En el caso de Colombia, previamente en el documento se mencionaron las actividades constituidas en la normativa de la Gestión Pública para los cargos de asistente y asesor, estas también servirán de guía para el análisis de los cargos.

Tabla 5.

*Funciones asesor*

País	Funciones
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar soporte técnico sobre la toma de providencias necesarias para ejecutar las funciones que la Constitución, las leyes secundarias y el Reglamento Interno de Asamblea señalen.</li> <li>➤ Realizar análisis e investigaciones que permitan a la Junta Directiva, recomendar, a las comisiones, un plazo prudencial para la emisión de los dictámenes.</li> <li>➤ Brindar el soporte técnico necesario, que permita velar por el pronto trámite y la resolución de los asuntos que resuelva la Asamblea, la Junta Directiva o las comisiones, en su caso.</li> <li>➤ Recomendar sobre la emisión de acuerdos de Junta Directiva que así lo requieran.</li> <li>➤ Elaborar y revisar piezas de correspondencia.</li> <li>➤ Brindar análisis y asesoría política a Diputadas, Diputados y Grupos Parlamentarios.</li> <li>➤ Elaborar anteproyectos de Ley y propuestas de dictámenes.</li> <li>➤ Realizar estudios e investigaciones sobre temas relacionados con iniciativas de Ley.</li> <li>➤ Asesorar y acompañar a Diputadas y Diputados en sus reuniones con diferentes sectores sociales.</li> <li>➤ Brindar apoyo técnico a Diputadas y Diputados en sus reuniones con las Comisiones y Sesiones Plenarias.</li> <li>➤ Presentar informes técnicos y otros documentos sobre aspectos requeridos por las Diputadas y Diputados.</li> <li>➤ Atender consultas ciudadanas sobre diferentes temas de interés legislativo, y otros temas que se le plantean a las Comisiones, Diputadas y Diputados.</li> <li>➤ Recabar, ordenar, sistematizar y poner a disposición de los usuarios acervos bibliográficos, hemerográficos y documentales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proporcionar servicios especializados de información, análisis e investigación a los órganos de dirección del Congreso, comisiones, comités, grupos parlamentarios y congresistas.</li> </ul>

Perú	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atender las solicitudes de información y consultas, así como brindar asesoría a Legisladores y a sus respectivos cuerpos de apoyo.</li> <li>➤ Poner al alcance de todos los Legisladores los productos generados, tales como informes, boletines y documentos de investigación.</li> <li>➤ Impartir cursos, seminarios y talleres para los Legisladores y el personal técnico del Congreso.</li> <li>➤ Mantener una base integral de datos que recoja tanto información externa vinculada con las funciones parlamentarias como la que el mismo sistema genere.</li> <li>➤ Definir los estudios que podrían ser formulados por otras instituciones y los términos de referencia para los mismos.</li> <li>➤ Asesorar, resolver consultas y rendir informes jurídicos al Directorio legislativo, al director ejecutivo, la Dirección de la División Administrativa, los directores de los departamentos, los diputados y los funcionarios de la Asamblea Legislativa, así como a los funcionarios externos, cuando lo soliciten.</li> </ul>
Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instruir, en coordinación con la Procuraduría General de la República y la Contraloría General de la República, los litigios judiciales (laborales, administrativos, civiles, penales y contencioso administrativo), en los cuales la Asamblea Legislativa figure como actora o demandada.</li> <li>➤ Atender la jurisdicción constitucional ante recursos de amparo y acciones de inconstitucionalidad que afecten a la Asamblea.</li> <li>➤ Instruir como órgano director del procedimiento en investigaciones que se le soliciten en cuanto a actos u omisiones de los servidores de la institución que pudieran infringir disposiciones legales (laborales, administrativas, penales o civiles), y recomendar jurídicamente lo que corresponda al director ejecutivo o al director legislativo.</li> <li>➤ Redactar los contratos, los convenios y los demás documentos legales de la Asamblea Legislativa, y revisar los contratos atinentes a los procesos de contratación administrativa de la institución.</li> <li>➤ Revisar jurídicamente los carteles de las licitaciones que promueva la institución; analizar las ofertas presentadas en función del ordenamiento legal y lo estipulado en el cartel correspondiente, y preparar los correspondientes informes jurídicos y contratos, cuando así se requiera.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Redactar las certificaciones que soliciten los diputados, el Directorio legislativo y el director ejecutivo, otras instituciones públicas y usuarios externos de los documentos que se encuentren en los archivos de la Asamblea Legislativa.</li> <li>➤ Tramitar, ante la Notaría del Estado, la inscripción o el traspaso de los vehículos institucionales.</li> <li>➤ Mantener al día la jurisprudencia jurisdiccional y administrativa, así como el aspecto doctrinario que conlleva el estudio del Derecho.</li> <li>➤ Cuando corresponda, realizar conferencias y charlas sobre aspectos legales.</li> <li>➤ Redactar resoluciones, reglamentos, instructivos y cartas relacionadas con la actividad jurídica de la Asamblea Legislativa.</li> <li>➤ Comunicarse constantemente con instituciones del Estado para actualizar los servicios de asesoría legal.</li> <li>➤ Planificar, organizar, coordinar y dirigir los estudios jurídicos y de asesoría legal, procesos legales y otras actuaciones de índole jurídico que sean solicitadas por la Directiva, la Presidencia, la Secretaría General, Subsecretaría General y las distintas unidades de la Asamblea Nacional.</li> </ul>
Panamá	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar atención a las sesiones del Pleno de la Asamblea Nacional.</li> <li>➤ Asesorar y absolver consultas de índole jurídico-legal que efectúen la directiva, Presidencia, Secretaría y Subsecretarías Generales para el eficiente desempeño de sus funciones.</li> <li>➤ Mantener coordinación directa con las Direcciones de Asesoría Legal de los demás órganos del Estado, instituciones autónomas y semiautónomas.</li> <li>➤ Representar y defender en los procesos judiciales, administrativos y de cualquier índole a la Asamblea Nacional, cuando sea requerido, según la normativa vigente.</li> <li>➤ Controlar y custodiar los documentos jurídicos que, en cumplimiento de sus funciones, se den en la Asamblea Nacional.</li> <li>➤ Asesorar en materia jurídica-administrativa a diputados o diputadas y a otros servidores de la Institución que así lo requieran y en asuntos que se generen por el cumplimiento cabal de sus funciones en la institución.</li> <li>➤ Analizar y emitir concepto en todo lo concerniente a procesos judiciales tramitados en la Asamblea Nacional.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar asesoramiento técnico y especializado, a requerimiento de las comisiones, en la materia de competencia de la Comisión y en materia de técnica legislativa y de adecuación constitucional y normativa.</li> <li>➤ Contribuir con las/os secretarías/os de Comisión en la búsqueda de información técnica y parlamentaria, interactuando para ello con la Dirección de Información Parlamentaria.</li> </ul>
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disponer la compilación de antecedentes parlamentarios y bibliográficos de expedientes: ingresados, a las comisiones, interactuando a tal fin con las dependencias competentes de la Honorable Cámara.</li> <li>➤ Coordinar las medidas conducentes para la constitución de una dependencia con material de consulta y estudio, común a las comisiones.</li> <li>➤ Gestionar, preparar y mantener actualizada la agenda del Diputado.</li> </ul>
México	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dar seguimiento a los trabajos de la Comisión a la que pertenezca el Diputado.</li> <li>➤ Elaborar informes y fichas informativas.</li> <li>➤ Realizar análisis e investigaciones para la presentación de iniciativas y seguimiento de estas.</li> <li>➤ Representar al Diputado en reuniones de trabajo cuando lo requiera.</li> <li>➤ Elaborar Discursos y prepara la información para las reuniones del Diputado.</li> <li>➤ Evaluar las actividades del personal asignado al Diputado.</li> <li>➤ Elaborar la memoria temática y los trabajos donde participe el Diputado.</li> <li>➤ Asesorar y aconsejar a la alta dirección en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas y planes generales de la entidad.</li> <li>➤ Emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo</li> </ul>
Nicaragua	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asesorar a los miembros de la Comisión, sobre los asuntos propios de la competencia de esta y sobre los procedimientos parlamentarios a desarrollar por la Comisión o Subcomisión de trabajo en el ejercicio de sus funciones.</li> <li>➤ Evacuar consultas a los Diputados de los temas encomendados a la Comisión.</li> <li>➤ Tramitar ante la Secretaría de la Asamblea Nacional, por instrucciones del Presidente de la Comisión, las convocatorias, citaciones e invitaciones a los funcionarios de los Poderes del Estado y entes autónomos y descentralizados.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Redactar las correspondientes actas, informes y dictámenes acordados por la Comisión y firmarlas junto con el Presidente de la Comisión.</li> <li>➤ Asistir a las sesiones plenarias en que se trate asuntos relacionados a la actividad de la Comisión para evacuar las consultas que surjan en el debate. La Dirección General de Asuntos Legislativos notificará a los Secretarios Legislativos sobre los puntos programados a discutirse.</li> </ul>
Guatemala	<p>Los asesores deben distinguir sus funciones de las que realizan otros técnicos tales como los asistentes o los consultores. El asesor no es un consejero sino el profesional que está al tanto de la función del órgano al que le corresponde asesorar y prepara estudios, análisis, borradores, etc., materia prima para la toma de decisiones.</p> <p>Al asesor corresponde sugerir el procedimiento correcto en cada ocasión, cuando el órgano va a intervenir y preparar, si es el caso, el documento que habrá de ser presentado. Así, si le es cursada a la comisión una iniciativa de ley, el asesor debe, después de estudiar la misma, presentar un informe sobre su contenido, de manera que los miembros de la comisión puedan tomar la decisión de dar dictamen favorable o desfavorable. Ese informe debe incluir los escenarios posibles de conformidad con la propuesta bajo estudio. Es decir, prever el impacto que tendría la iniciativa si fuese aprobada como ley y entrará en vigencia, los aspectos económicos y financieros que implica la misma, la probable aceptación de la propuesta entre la sociedad; en fin, las consecuencias jurídicas, sociales, políticas y económicas que tendrá la propuesta. El informe debe tener el objetivo de poner a disposición de los diputados un instrumento que les permita evaluar las consecuencias de su decisión y el impacto que la misma podría tener. No le corresponde inducir el sentido de la decisión sino ofrecer los elementos para que la misma sea sustentada.</p>

*Nota.* Asamblea Legislativa República del Salvador (2015), Asamblea Legislativa República de Costa Rica (2017), Asamblea Nacional de Panamá (2018), Secretaria Parlamentaria (s. f.), Congreso del Estado de Jalisco (s. f.), Asamblea Nacional (2007), Valverth V. (2016)

Tabla 6.

*Funciones asistentes*

País	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Digitalizar decretos y Acuerdos Legislativos, según procedimientos específicos del área.</li> </ul>

El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Colocar los decretos en el Sistema de Información Legislativa.</li> <li>➤ Recibir y archivar los decretos sancionados por el Presidente de la República y listas adjuntas.</li> <li>➤ Recabar documentos de cada Sesión Plenaria, procesarlos según lineamientos de la Jefatura inmediata.</li> <li>➤ Formular Acuerdos Legislativos de cada Sesión Plenaria, de llamamientos e incorporaciones transcurridas en la Sesión Plenaria, según procedimientos de Gerencia de Operaciones.</li> <li>➤ Redactar y administrar documentación para el Pleno Legislativo, para cada Sesión Plenaria según procedimientos de Gerencia Operacional Legislativa.</li> <li>➤ Colaborar en el desarrollo de la Sesión Plenaria, en la modificación de agenda recoger piezas que introducen dictámenes, informes trimestrales que incorporen y después incorporarlos en el sitio web</li> <li>➤ Administrar el control de entrada y salida de documentación de acuerdo con los lineamientos recibidos.</li> </ul>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asistir a sesiones de Comisión para seguir el avance de proyectos de interés del Centro y apoyar a parlamentarios.</li> <li>➤ Elaborar un breve informe mensual de las actividades realizadas y el avance de los proyectos de ley que tenga a cargo cada asesor.</li> <li>➤ Asistir a reuniones de coordinación de seguimiento previo a las sesiones de comisión.</li> <li>➤ Mantener informado al equipo temático y a la coordinación del quehacer de su comisión y los encargos realizados por los parlamentarios, a través de reuniones grupales con la periodicidad que se convenga</li> </ul>
Perú	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar las plantillas de los documentos legislativos a debatirse durante las sesiones del Pleno y de la Comisión Permanente.</li> <li>➤ Efectuar el seguimiento del estado de los documentos que han sido puestos en conocimiento del Pleno, Consejo Directivo, Comisión Permanente, tales como mociones, informes, proyectos y otros.</li> <li>➤ Redactar la Agenda de segunda hora u orden del día de las sesiones del Pleno y de la Comisión Permanente.</li> <li>➤ Asistir al Oficial Mayor y al Relator durante las sesiones del Pleno.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar actividades especializadas en materia legislativa que se le encomienden.</li> </ul>
México	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.</li> <li>➤ Elaborar y entregar oficios del área.</li> <li>➤ Apoyar en el desarrollo de los programas y actividades de la Unidad.</li> <li>➤ Redactar y transcribir competencias.</li> <li>➤ Brindar apoyo logístico en actividades especiales.</li> <li>➤ Llevar y mantener actualizado el archivo del Órgano Técnico.</li> <li>➤ Atender e informar al público en general o servidores públicos sobre algún tema de interés y canalizar el personal adecuado.</li> <li>➤ Mantener informado al Diputado sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada en el área.</li> <li>➤ Archivar y llevar el control de los documentos del área.</li> <li>➤ Realizar los trámites de pasajes y traslados del Diputado.</li> <li>➤ Elaborar presentaciones de resultados para el Diputado.</li> <li>➤ Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul>
Nicaragua	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hacer por instrucciones del Secretario Legislativo de la Comisión, las convocatorias a los Diputados miembros y las invitaciones a funcionarios, analistas, organismos y ciudadanos para las consultas.</li> <li>➤ Auxiliar al Secretario Legislativo de la Comisión en el levantamiento de las actas de cada sesión.</li> <li>➤ Efectuar el trabajo secretarial.</li> <li>➤ Colaborar con el Secretario Legislativo en las tareas asignadas a la Comisión.</li> </ul>

*Nota.* Asamblea Legislativa República del Salvador (2015), Centro Democracia y Comunidad (2018), Congreso de la República (s.f.), Congreso del Estado de Yucatán (2015), Asamblea Nacional (2007)

A partir de la información recolectada respecto a las actividades que deben realizar los asistentes y asesores en las diversas entidades en América, a continuación, se detallarán aquellas funciones que se determinan como generales o bien dan una guía de las obligaciones principales del cargo, puesto que se presentan de manera reiterativa en la información consultada, haciendo claridad en que la funciones para los asistentes, como se puede observar, se encaminan hacia funciones operativas y de apoyo, por su parte para los asesores, las funciones son más técnicas y sirven de asesoramiento para la toma de decisiones.

Tabla 7.

*Funciones generales asistentes y asesores.*

Funciones generales	
Asistentes	Asesores
Digitalizar decretos y Acuerdos Legislativos, según procedimientos específicos del área.	Elaborar anteproyectos de Ley y propuestas de dictámenes.
Recabar documentos de cada Sesión Plenaria, procesarlos según lineamientos de la Jefatura inmediata.	Realizar estudios e investigaciones sobre temas relacionados con iniciativas de Ley.
Redactar y administrar documentación para el Pleno Legislativo, para cada Sesión Plenaria según procedimientos de Gerencia Operacional Legislativa.	Presentar informes técnicos, fichas informativas y otros documentos sobre aspectos requeridos por los Senadores.
Administrar el control de entrada y salida de documentación de acuerdo con los lineamientos recibidos.	Planificar, organizar, coordinar y dirigir los estudios jurídicos y de asesoría legal, procesos legales y otras actuaciones de índole jurídico que sean solicitados.
Elaborar un breve informe mensual de las actividades realizadas y el avance de los proyectos de ley que tenga a cargo cada asesor.	Proporcionar servicios especializados de información, análisis e investigación a los órganos de dirección del Congreso, comisiones, comités, grupos parlamentarios y congresistas.
Apoyar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.	Brindar asesoramiento técnico y especializado, que permita velar por el pronto trámite a requerimientos de las comisiones, en materia de competencia de la Comisión y en materia de técnica legislativa y de adecuación constitucional y normativa.
Elaborar y entregar oficios del área.	Redactar resoluciones, certificaciones, reglamentos, instructivos y cartas relacionadas con la actividad jurídica.

Atender e informar al público en general o servidores públicos sobre algún tema de interés	Representar y defender en los procesos judiciales, administrativos y de cualquier índole al Honorable Senador.
Archivar y llevar el control de los documentos del área.	Dar seguimiento a los trabajos de la Comisión a la que pertenezca el Honorable Senador.
Formular Acuerdos Legislativos de cada Sesión Plenaria, de llamamientos e incorporaciones transcurridas en la Sesión Plenaria.	Emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo.
Asistir a sesiones de Comisión para seguir el avance de proyectos de interés del Centro y apoyar a parlamentarios.	Realizar análisis e investigaciones para la presentación de iniciativas y seguimiento de estas.
Brindar apoyo logístico en actividades especiales.	Instruir como órgano director del procedimiento en investigaciones que se le soliciten en cuanto a actos u omisiones de los servidores de la institución que pudieran infringir disposiciones legales (laborales, administrativas, penales o civiles), y recomendar jurídicamente lo que corresponda.
Realizar los trámites pasajes y traslados, informes periódicos y presentaciones del Senador.	Asesorar y atender las solicitudes de información y consultas, así como brindar asesoría a Legisladores, a sus respectivos cuerpos de apoyo y a entidades externas, cuando lo soliciten.
Efectuar el seguimiento del estado de los documentos que han sido puestos en conocimiento del Pleno, Consejo Directivo, Comisión Permanente, tales como mociones, informes, proyectos y otros.	

*Nota.* Autoría propia.

Adicionalmente, se consultó el perfil con el que deben contar o cuentan las personas que están vinculadas en estos cargos, analizando el nivel de estudio y la experiencia laboral que poseen; para el cargo de asistente en el Honorable Senado de la República, no existen requisitos de experiencia o académicos puesto que por ley el único para optar a este cargo es ser colombiano, no obstante,

algunas de las personas que ocupan este cargo actualmente, cuentan con un perfil definido (más adelante), lo cual servirá de guía para conocer los requisitos que se pueden exigir relacionándolos con la información que se logró identificar respecto a otros países e inclusive a otras entidades en Colombia.

Para el caso del Congreso de la República de Guatemala (2017), los requisitos de estudios y experiencia están determinados de la siguiente manera:

Asistente I: Tercer año de estudios a nivel universitario (p. 75).

Asistente II. Cuatro años de estudio a nivel universitario y 3 años de experiencia laboral o 2 años como Asistente I. (p. 78).

Asistente III: Pensum cerrado de estudios a nivel universitario, y 3 años de experiencia laboral o 2 años como Asistente II. (p. 81).

Asesor II: Poseer título universitario en el grado de licenciatura, Colegiado Activo o título universitario de Técnico Universitario, y 2 años de experiencia profesional o 3 años de experiencia en el Organismo Legislativo. (p. 71).

Para ejercer en alguno estos cargos en la Fiscalía General de la Nación, los requisitos solicitados mediante el Manual Especifico de Funciones y Requisitos de los empleados que conforman la planta de personal, bajo la Resolución 0032 de 2017, son:

Asistente I: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y 1 año de experiencia laboral (p. 147).

Asistente II: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y 2 años de experiencia laboral. (p. 145).

Asesor I: Título profesional en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Título de Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del cargo. Matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la Ley y, 5 años de experiencia profesional (p. 118).

Asesor II: Título profesional en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Título de Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo. Matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la Ley, y 6 años de experiencia profesional. (p. 113).

Asesor III: Título profesional en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Título de Postgrado en la modalidad de Especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la Ley, y 7 años de experiencia profesional. (p. 108).

Para vincularse a la OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado) en Perú se solicitan los siguientes requisitos:

Asistente I: Bachiller cursando estudios de nivel universitario en derecho, administración y/o carreras afines. Conocimientos en gestión pública y/o contrataciones del estado.

Experiencia de 1 año en funciones afines al puesto, puede ser de práctica profesional. (OSCE, 2020).

Asesor: Título profesional en administración, derecho y/o ingeniería industrial. Título de postgrado en Gestión Pública. Conocimientos en sistemas administrativos y/o contratación pública.

Experiencia de 2 años en el sector público y experiencia laboral de 3 años como asesor o especialista ya sea en el sector público o privado. (OSCE, 2020).

Lo anterior, sirve de guía para analizar si los requisitos actuales exigidos para los asesores son consecuentes con los exigidos en otras entidades para el mismo cargo, por otra parte, y con relación al estudio, se analiza la posibilidad de colocar requisitos educativos y de experiencia desde el Asistente III, con el fin de profesionalizar el quehacer legislativo en pro de un mejor desempeño.

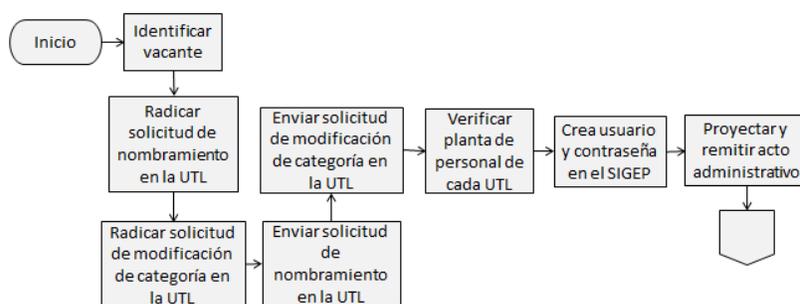
## 7. Caracterización

### 7.1. Nombramiento y remoción

El procedimiento de nombramiento inicia con los requerimientos de personal que realizan los Senadores para sus Unidades de Trabajo Legislativo y finaliza con el acto administrativo realizado por el área de Selección y Capacitación, como soporte a la o las novedades.

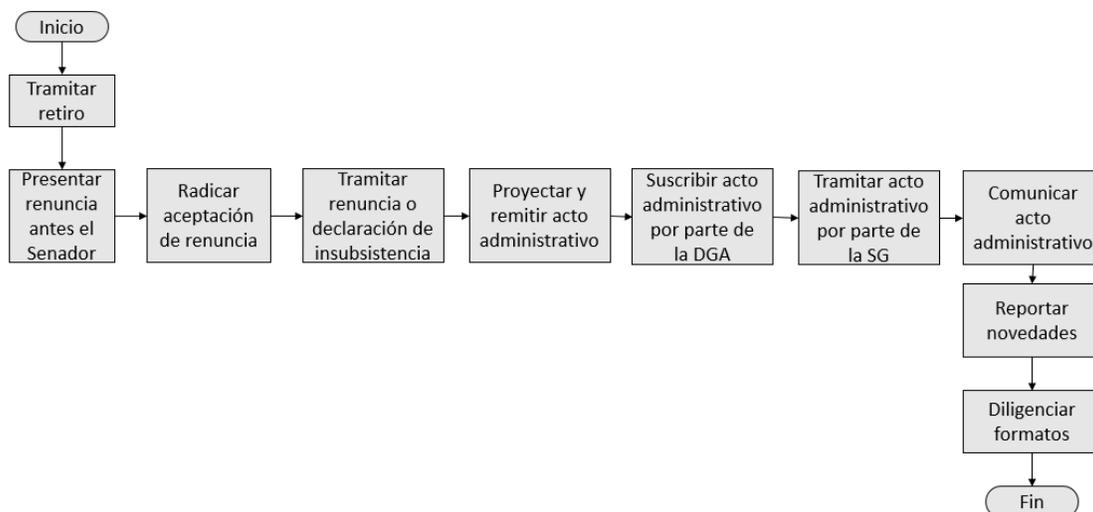
Cabe destacar que la contratación es mediante libre nombramiento y remoción o por prestación de servicios para los asesores, adicionalmente se debe verificar previo a la posesión, que la planta de personal de cada UTL de los Senadores no supere el valor de 50 SMMLV para cada unidad, ni más de 10 empleados o contratistas de acuerdo con el artículo 388 de la Ley 5a de 1992. En caso de superar los tope establecidos, se informa la imposibilidad de realizar el nombramiento.

Los pasos establecidos para realizar la posesión no son divulgados dentro del documento puesto que es información sensible y privada, manejada únicamente dentro del Congreso de la República.



**Figura 15.** Flujograma nombramiento de funcionarios de UTL. Olivos et al. (2017).

La remoción para los funcionarios establecidos en las UTL se puede dar a través de resolución, por calificación insatisfactoria en la evaluación de desempeño o mediante renuncia, para cualquiera de los tres casos mencionados anteriormente, el Senador debe aceptar, firmar y remitir a la Dirección encargada la renuncia, para su respectivo tramite; quienes a su vez, después de validarla la enviaran a la División de Recursos Humanos con el fin de que se proyecte el correspondiente acto administrativo.



**Figura 16.** Flujograma retiro de funcionarios de UTL. Olivos, et al. (2017).

## 7.2. Composición

La composición de las Unidades de Trabajo Legislativo a corte de mayo de 2019 era la siguiente para asistentes y asesores:

- Asistente I: 200.
- Asistente II: 173.
- Asistente III: 121.
- Asistente IV: 121.
- Asistente V: 81.
- Asesor I: 67.
- Asesor II: 30.
- Asesor III: 20.
- Asesor IV: 11.
- Asesor V: 20.
- Asesor VI: 4.
- Asesor VII: 4
- Asesor VIII: 20

Para un total de 872 personas, de las cuales 696 se encuentran en el cargo de asistente y 176 en el cargo de asesor, teniendo en promedio un total de 8,3 personas por UTL (Giraldo L., et al., 2019)

Posterior a eso, se realizó durante 6 meses (julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre) el seguimiento a las posesiones a fin de identificar su comportamiento. Se logró observar mediante el análisis que, para los asistentes y asesores, los grado que mayor variación tienen son el III y el I respectivamente. Lo que quiere decir que las personas vinculadas en esos cargos están siendo insubsistentes y por ello se debe la alta rotación o que son los cargos más representativos en las UTL por lo cual se debe hacer mayor énfasis en los detalles de estos.



**Figura 17.** Número de posesiones en los últimos 6 meses de 2019.

Fuente propia (2020).

### 7.3. Funciones y perfiles

Se solicitó mediante correo electrónico y derechos de petición a los Honorables Senadores de la República, la descripción de las funciones del personal presente en sus UTL, pero dada la contingencia a nivel nacional y el cambio de modalidad de trabajo, se modificaron las funciones de algunos cargos y no se obtuvo respuesta por parte de todos los Senadores.

La información que se logró obtener sobre los asistentes y asesores vinculados a las Unidades de Trabajo Legislativo detalla las funciones o el perfil de las personas a cargo del Senador variando de acuerdo con la información que fue compartida.

Se revisó frente al reporte generado por la sección de Selección y Capacitación sobre los nombramientos efectuados, el nombre del cargo bajo el cual la persona fue contratada puesto que la denominación del cargo al interior de la UTL varía de acuerdo con lo requerido por el Senador.

Tabla 8.

*Descripción actual de los cargos.*

Cargo	Denominación	Descripción	Funciones
Asistente I	Asistente de Comisión	Es la persona responsable del seguimiento a la Comisión Tercera Constitucional y al aporte para la construcción de nuevos proyectos de Ley.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Cubrir el desarrollo de la Comisión Tercera Constitucional Permanente.</li> <li>. Realizar las fichas técnicas respectivas de los proyectos que se debatirán en la Comisión.</li> <li>. Preparar las ponencias de los proyectos de los cuales la Comisión los asigne al H. Senador como ponente o coordinador ponente.</li> <li>. Analizar la información pertinente para los debates de control político que se citan en la Comisión y preparar el documento de intervención del Senador en el Debate.</li> <li>. Hacer los impedimentos correspondientes de acuerdo con los temas de los proyectos presentados en la Comisión.</li> <li>. De acuerdo con los temas de los proyectos, preparar las proposiciones a que hubiera lugar, para argumentar los proyectos de Ley.</li> <li>. Participar con los demás miembros de la UTL de la investigación, estudio y formación de nuevos proyectos de Ley.</li> </ul>
Asistente I	Conductor logístico y administrativo	Es la persona encargada de realizar los traslados del	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Fungir como conductor de la ciudad de Bogotá. En sus manos está la</li> </ul>

		<p>Senador en la ciudad de Bogotá. Además de realizar tareas de tipo administrativo.</p>	<p>responsabilidad y la seguridad del H. Senador.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Organizar las rutas para el traslado del Senador de una forma segura.</li> <li>. Revisar, cuidar y ordenar el mantenimiento del vehículo que el Senador le ha adjudicado para el desplazamiento del Senador.</li> <li>. Manejar el inventario de bienes muebles otorgado al Despacho del Senador.</li> <li>. Procesar y recibir los pedidos de papelería para uso del Despacho.</li> <li>. Coordinar el desplazamiento aéreo del Senador.</li> </ul>
Asistente I	Secretaria		<ul style="list-style-type: none"> <li>. Atender al público vía telefónica y personal.</li> <li>. Coordinar la agenda del Senador.</li> <li>. Recepcionar, distribuir, organizar, clasificar, digitalizar y realizar seguimiento de la correspondencia.</li> <li>. Elaborar y actualizar base de datos.</li> <li>. Realizar la organización y la logística de eventos.</li> <li>. Revisar, contestar y direccionar los correos electrónicos.</li> <li>. Elaborar cuestionarios para autoridades públicas por Ley 5 de 1992.</li> <li>. Brindar apoyo legislativo en trámites de Proyectos de Ley y Proyecto de Actos Legislativos que se encuentren</li> </ul>

			<p>en el orden del día de la Comisión y de la plenaria del Senado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Preparar y organizar audiencias públicas.</li> <li>. Revisar documentación, leyes y sentencias.</li> </ul>
Asistente II	Asesor en temas de igualdad e inclusión	<p>Profesional encargado de investigar y asesorar en la generación y desarrollo de proyectos en pro de la igualdad e inclusión de las personas, conociendo los derechos de estas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar, implementar y evaluar planes relacionados a la igualdad entre hombres y mujeres en diferentes áreas y la generación de oportunidades.</li> <li>. Diseñar y gestionar programas de sensibilización, información y formación en materia de igualdad de oportunidades y de género para el sector público y la sociedad.</li> </ul>
Asistente II	Coordinadora de investigación	<p>Profesional encargado de gestionar la producción investigativa de la oficina o dependencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Definir equipos de trabajo e investigación.</li> <li>. Definir líneas de investigación.</li> <li>. Gestionar proyectos de investigación.</li> <li>. Coordinar internamente los procesos del departamento u oficina.</li> <li>. Publicar productos de investigación.</li> </ul>
Asistente II	Asistente laboral política	<p>Es la persona responsable del seguimiento a las Citaciones de las Plenarias y al aporte para la construcción de nuevos proyectos de ley.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Cubrir el desarrollo de las Plenarias y Congresos en Pleno que cite la Mesa Directiva del Senado de la República.</li> <li>. Realizar fichas técnicas respectivas de los proyectos que se debatirán en la Plenaria o en su defecto en el Congreso en Pleno.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>. Preparar los proyectos en los que ha sido nombrado ponente coordinador el Senador y que pasen a la Plenaria.</li> <li>. Analizar la información pertinente para los debates de control político que se citan en la Plenaria y preparar el documento de intervención del Senador en el debate.</li> <li>. Hacer los impedimentos correspondientes de acuerdo con los temas de los proyectos presentados en el orden del día de la Plenaria.</li> <li>. De acuerdo con los temas de los proyectos, preparar las proposiciones a que hubiera lugar, para argumentar los proyectos de Ley que se votará.</li> <li>. Participar con los demás miembros de la UTL de la investigación, estudio y formación de nuevos proyectos de Ley.</li> </ul>
Asistente II	Asesor jurídico	Es la persona responsable de la revisión de tipo jurídico de todos los documentos que se elaboren dentro del Despacho y será aportante para la construcción de nuevos proyectos de Ley.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Revisar uno a uno desde el punto de vista jurídico todos los documentos que preparen los demás miembros de la UTL para la presentación de ponencias.</li> <li>. Coadyuvar en la preparación de nuevos proyectos de Ley, emitiendo los conceptos jurídicos del caso.</li> <li>. Revisar los impedimentos del Senador.</li> <li>. Analizar las proposiciones que presenta el Senador.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>. Contestar los Derechos de Petición que lleguen por correo institucional, por correspondencia y por la oficina de atención al ciudadano.</li> <li>. Realizar seguimiento a los procesos que presenten en contra del Senador.</li> <li>. Recopilar las normas legales vigentes, jurisprudencias y doctrinas y demás documentos que sean necesarios para la utilidad de los miembros de la UTL.</li> </ul>
Asistente III	Asesor en Política Internacional y Relaciones Exteriores	<p>Profesional encargado de analizar las relaciones internacionales entre naciones en asuntos políticos económicos y diplomáticos, así como de las diferentes organizaciones e instituciones internacionales y su relación con el país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realizar análisis de la política internacional del país.</li> <li>. Efectuar estudios de proyectos de ley o coyuntura que involucre al país en relaciones internacionales.</li> <li>. Asesorar en la construcción de relaciones diplomáticas.</li> <li>. Interactuar con autoridades gubernamentales, organizaciones civiles, agencias de investigación y partidos políticos en todo lo relacionado a las relaciones internacionales.</li> </ul>
Asistente III	Asistente administrativa	<p>Es la persona encargada de realizar los trabajos propios de la oficina como cartas, manejo de la correspondencia, y demás tareas administrativas para</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Contribuir con la conservación de elementos y enseres entregados al Despacho, para el funcionamiento de la UTL.</li> <li>. Elaborar todo tipo de documentos como oficios, memorandos, transcripción de informes y todo lo relacionado con las tareas legislativas.</li> </ul>

		<p>el buen desarrollo de las labores del Despacho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Estar pendiente de todo lo concerniente a bienes y servicios para el buen desarrollo de las tareas del Despacho.</li> <li>. Gestionar ante la División de Recursos Humanos todos los temas de UTL.</li> <li>. Recepcionar a las comunicaciones telefónicas del Despacho (solicitudes de citas, peticiones).</li> <li>. Registrar la correspondencia enviada y recibida.</li> <li>. Velar por la conservación y el archivo documental del Despacho.</li> </ul>
<p>Asistente IV</p>	<p>Asesor político/ Coordinador político regional</p>	<p>Profesional encargado de asesorar en temas políticos a la figura pública, conocedor en temas constitucionales, laborales, democracia, regionales, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realizar estudios del mercado electoral o población a impactar con planes, programas o proyectos.</li> <li>. Efectuar análisis de coyuntura</li> <li>. Diseñar de la estrategia en figura pública y construcción de plan de trabajo.</li> <li>. Elaborar discursos y comunicados.</li> <li>. Brindar conocimiento técnico para asesorar en la generación de proyectos asociados a las problemáticas de la región.</li> <li>. Construcción de relaciones públicas con instituciones regionales.</li> <li>. Desarrollar programas, planes, proyectos con impacto regional.</li> </ul>

Asistente IV	Asistente administrativa	Profesional encargado del funcionamiento interno de la oficina o dependencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Archivar, planificar y coordinar actividades de la oficina o dependencia.</li> <li>. Generar informes de gestión.</li> <li>. Coordinar y agendar reuniones de negocios, entrevistas, citas, eventos corporativos y otras actividades afines.</li> </ul>
Asistente IV		Es la persona responsable de Comisión especial de Seguimiento al Proceso de Descentralización y Ordenamiento Territorial y al aporte para la construcción de nuevos proyectos de Ley.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Cubrir el desarrollo de la Comisión Especial de Ordenamiento Territorial.</li> <li>. Realizar las fichas técnicas respectivas de los proyectos que se debatirán en la Comisión.</li> <li>. Preparar las ponencias de los proyectos de los cuales la Comisión le asigne al H. Senador, como ponente o Coordinador ponente.</li> <li>. Analizar la información pertinente para los debates de control político que se citan en la Comisión y preparar el documento de intervención del Senador en el Debate.</li> <li>. Hacer los impedimentos correspondientes de acuerdo con los temas de los proyectos presentados en la Comisión.</li> <li>. De acuerdo con los temas de los proyectos, preparar las proposiciones a que hubiere lugar, para argumentar los proyectos de Ley.</li> <li>. Participar con los demás miembros de la UTL de la investigación, estudio y formación de nuevos proyectos de Ley.</li> </ul>

Asistente V	Coordinadora de UTL/ Asesora del equipo legislativo y equipo de regiones	Profesional experto en diversos temas, encargado de asesorar al Congresista y su equipo, con su conocimiento técnico en temas como constitucionalismo, derecho, democracia, territorio, región, además de coordinar los procesos internos para que la gestión legislativa se desarrolle de la mejor manera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Gestionar el personal.</li> <li>. Fijar mesas de trabajo y temas de investigación.</li> <li>. Asesorar al Congresista.</li> <li>. Plantear proyectos con los enfoques regionales y correspondientes a la UTL.</li> <li>. Realizar seguimiento a los asuntos tratados en el legislativo.</li> </ul>
Asistente V	Coordinadora de investigación	Es la persona responsable de la planeación, organización, dirección y control de las labores, proyectos y programas que se realicen al interior de la Unidad de Trabajo Legislativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coordinar y participar de los procesos de planeación, organización y dirección de los nuevos proyectos de Ley que se creen al interior de la UTL.</li> <li>. Garantizar que todos los procesos de investigación que realicen los demás miembros de la UTL puedan ser tenidos en cuenta para la formación y creación de los documentos finales o proyectos de Ley.</li> <li>. Proponer nuevos proyectos de Ley.</li> <li>. Establecer directrices para el Desarrollo de las agendas del Senador.</li> <li>. Coordinar con los demás miembros de la UTL, la realización de eventos</li> </ul>

			<p>8foros, conferencias, ruedas de prensa, entrevistas, etc.) Que el Senador tenga en su agenda personal, legislativa, de Bancada de Partido o Internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Programar y ejecutar las citas con las entidades regionales y nacionales.</li> <li>. Ser puente de enlace entre el Senador y las Entidades del Gobierno Nacional.</li> </ul>
Asesor I	Asesor legal	<p>Asesorar en el diseño, planeación e implementación de políticas de reformas legislativas, el desarrollo de los programas tendientes en la generación y promoción de políticas públicas integrales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asesorar en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos en los cuales participe el Senador.</li> <li>. Participar e intervenir en la preparación de estudios, informes, proyectos de ley o decretos, discursos, ponencias e investigaciones que requiera el Senador.</li> <li>. Asesorar al Senador en su participación en los diferentes comités, juntas y debates que por competencia legal integra.</li> <li>. Preparar y presentar los informes y conceptos relacionados con la gestión del Senador y de la Comisión en la cual presta sus servicios.</li> <li>. Atender, estudiar y evaluar las consultas, derechos de petición y demás solicitudes en los temas que sean de su competencia.</li> </ul>

Asesor II	Jefe de Prensa	Es el encargado de establecer canales de comunicación de una empresa o figura pública para transmitir un mensaje o información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Difundir información, noticias sobre los procesos o proyectos emprendidos por el congresista.</li> <li>. Diseñar una estrategia de comunicación.</li> <li>. Asesorar en comunicación digital.</li> <li>. Entablar relaciones públicas, entrevistas o programas para difusión de información.</li> <li>. Elaborar comunicados de prensa.</li> </ul>
Asesor II	Asesor del equipo de regiones.	Es la persona responsable del seguimiento a las subcomisiones, comisiones accidentales y grupos interparlamentarios que la Honorable Mesa Directiva del Senado de la República delegue al Senador. Así mismo, coordinará eventos a los que se le invite.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Preparar el desplazamiento, asistencia y desarrollo de las citaciones que haga el Parlamento Andino y el Caribe.</li> <li>. Agendar, revisar y desarrollar los temas para la presentación del Senador a los foros, conferencias y demás eventos en los que el Senado participe.</li> <li>. Coordinar con los demás miembros de la UTL, la realización de eventos o citaciones de las comisiones a la cual pertenece el Senador y que se realicen fuera del recinto del Senado de la República.</li> <li>. Apoyar y acompañar el manejo de prensa de los eventos que se organicen para el Senador.</li> <li>. Planear, diseñar y ejecutar la estrategia de comunicación orientada al posicionamiento de la imagen pública del Senador.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>. Producir y gestionar los contenidos de los boletines de prensa de acuerdo a los temas que se traten en comisiones, plenarias o eventos del Senador.</li> <li>. Realizar seguimiento a las redes de comunicación del Senador.</li> </ul>
Asesor III	Abogado y asesor de comunicaciones	Profesional conocedor de la legislación o normativa vigente, encargado de asesorar en la correcta aplicación de esta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Efectuar estudio de las leyes, proyectos de Ley y brindar opciones a problemas jurídicos.</li> <li>. Generar comunicados legales respecto a los proyectos que se desarrollen en la oficina o dependencia.</li> <li>. Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarias, etc.</li> <li>. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.</li> </ul>
Asesor III	Abogado Junior	Profesional en Derecho con conocimientos en dicha área que brinde asesoría en los temas requeridos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asesoría en las ramas que se requieran.</li> <li>. Revisar y preparar documentación jurídica.</li> <li>. Supervisar y registrar los documentos que requieran cada proyecto o caso.</li> <li>. Tramitar las reclamaciones que se deban presentar.</li> <li>. Analizar y preparar concepto jurídico de los temas requeridos.</li> </ul>
Asesor IV	Asesor legislativo y jurídico	El asesor legislativo y jurídico es un profesional encargado de analizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Estudio y análisis de la legislación. Estudio, previo, de las fuentes (formales y materiales) de derecho. Positividad de la norma.</li> </ul>

		<p>y resolver situaciones orientadas o derivadas de los aspectos de formulación de proyectos de ley o leyes, de la normatividad que cobija los temas a desarrollar, entre otros aspectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Aplicación de la técnica jurídica (cómo se debe realizar una norma).</li> <li>. Análisis del contexto social, económico, político, así como de la problemática de la ley</li> <li>. Proyectos legislativos. Elaboración de iniciativas de ley o reformas.</li> </ul>
Asesor IV	Abogado especialista	<p>Profesional con profundo conocimiento sobre un determinado tipo de materias, conociendo con mucho detalle las problemáticas jurídicas y los cauces procesales o procedimentales de determinado tipo de asuntos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asesorar y emitir conceptos jurídicos sobre los temas específicos que se determinen.</li> <li>. Analizar y resolver los asuntos jurídicos en el marco del tema específico que se requiera.</li> <li>. Estudio de las leyes, proyectos de ley y brindar opciones a problemas jurídicos</li> <li>. Generar comunicados legales respecto a los proyectos que se desarrollen en la oficina o dependencia</li> <li>. Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarías, etc.</li> <li>. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.</li> </ul>
Asesor V	Coordinador de movilización	<p>Profesional encargado de mediar y coordinar las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Análisis de contexto y/o coyuntura</li> <li>. Gestión técnica y administrativa de proyectos.</li> </ul>

	política y ciudadana	iniciativas para la movilización política, participación política y ciudadana, con conocimientos en control ciudadano, formulación de iniciativas con participación de actores de la sociedad civil, acceso a la información, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coordinación de redes / alianzas de organizaciones sociales.</li> <li>. Planeación, ejecución y evaluación de proyectos.</li> <li>. Coordinar iniciativas para la participación política y ciudadana.</li> <li>. Crear espacios de encuentro y de comunicación.</li> </ul>
Asesor V	Asesor departamental	Profesional en cargo de brindar asesoría y análisis de las problemáticas y relaciones departamentales que se requieran.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Análisis de contexto y coyuntura de los departamentos o el departamento que se requiera.</li> <li>. Evaluación de proyectos y macro proyectos departamentales.</li> <li>. Diseño y evaluación de proyectos departamentales.</li> <li>. Análisis de relaciones políticas, económicas, culturales en los departamentos.</li> <li>. Estudio del mercado electoral o población a impactar con planes, programas o proyectos</li> <li>. Construcción de relaciones públicas con instituciones departamentales.</li> </ul>
Asesor VI	Asesor ambiental	El consultor medioambiental se encarga de resolver	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asesorar sobre temas de legislación ambiental acerca de espacios naturales, especies protegidas, Planes Generales</li> </ul>

		<p>aquellos problemas derivados de la aplicación legislativa en materia de medio ambiente.</p>	<p>de Ordenación Urbana (PGOU), ordenanzas municipales, gestión y tratamiento de residuos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Implantación de sistemas de gestión de calidad y medio ambiente</li> <li>. Asesoramiento y tramitación de etiquetas ecológicas.</li> <li>. Diseño, organización e impartición de cursos de formación medioambiental</li> <li>. Tramitación de subvenciones relacionadas con el cuidado del medio ambiente.</li> <li>. Elaboración de estudios de evaluación de impacto ambiental (EIA) y diseño de planes de mejora del medio ambiente industrial</li> <li>. Diseño de planes de actuación para el desarrollo de modelos turísticos sostenibles.</li> </ul>
Asesor VI	Asesor legislativo y de políticas publicas	<p>El asesor legislativo y de políticas públicas es un profesional encargado de analizar y resolver situaciones o problemáticas orientadas o derivadas de los aspectos de formulación de proyectos de ley o leyes, con enfoque</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Estudio y análisis de la legislación. Estudio, previo, de las fuentes (formales y materiales) de derecho.</li> <li>. Propuesta y estudio de formulación de políticas públicas.</li> <li>. Evaluación de proyectos de políticas públicas.</li> <li>. Evaluación del contexto de las políticas públicas en el país.</li> <li>. Sistematización de políticas públicas orientadas a temas de formulación de nuevas políticas públicas.</li> </ul>

		hacia la formulación de políticas públicas.	
Asesor VII	Asesor jurídico en derechos laborales	Profesional en Derecho con conocimientos en derecho laboral, encargado de la gestión laboral y la legalización de esta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asesoría en legislación laboral.</li> <li>. Tramitación de seguros sociales, de los salarios de los empleados o de su contratación.</li> <li>. Análisis y evaluación en proyectos de ley direccionados hacia legislación laboral.</li> <li>. Optimización de los costes en materia laboral.</li> </ul>

*Nota.* Por cuestiones de privacidad, no se indica en la información el nombre de los Senadores a los cuales les realizan dichas funciones.

Como se puede observar en la tabla 8, a pesar de que las personas se posesionan bajo el mismo nombre de cargo, sus funciones varían de acuerdo a las necesidades del Honorable Senador y al rol que este les asigne dentro de su UTL, es importante tener en cuenta que para los asesores se deben distinguir sus funciones de las que realizan otros técnicos, dado que son los profesionales que está al tanto de la función del órgano al que le corresponde asesorar y preparar estudios, análisis, borradores, etc., materia prima que sirva como insumo para sugerir el procedimiento y/o los documentos asociados para la toma de decisiones previniendo los posibles escenarios y el impacto que tendrían en caso de ser aprobado, teniendo en cuenta aspectos económicos, financieros, jurídicos, sociales y políticos. El asistente es un técnico que hace acopio de información y la sistematiza, para que el asesor pueda hacer su trabajo con economía de tiempo. Para distinguirlo con un ejemplo diremos que el asistente recopila antecedentes para que luego el asesor redacte el proyecto de acuerdo o la iniciativa de ley. Al asesor no le corresponde inducir el sentido de la decisión sino ofrecer los elementos para que la misma sea sustentada. (Valverth, 2016, pp. 31-32.).

El objetivo es distinguir las funciones y su variabilidad según el tipo y el grado del cargo. Para esto, se tomó la información enviada por los Senadores respecto a la formación académica y la experiencia laboral con la que cuentan las personas a su cargo, para de esta forma, hacer un perfilamiento de los cargos y de los requisitos intelectuales indispensables que se necesitan para el correcto desempeño de sus funciones.

La información que se tendrá en cuenta para el estudio será la de las personas vinculadas bajo el cargo de asistente, puesto que, para los asesores los requisitos ya están regulados bajo el proyecto de Ley N° 229 de 2019 de la Cámara de Representantes.

Tabla 9.

*Perfiles asistentes.*

Cargo	Denominación	Perfil
Asistente I	Asesora en asuntos políticos	- Politología.
Asistente I	Asistente social	- Bachillerato.
Asistente I	Asistente personal	- Bachillerato.
Asistente I	Asistente laboral política	- Bachillerato
Asistente II	Jefe de prensa	- Comunicación social y periodismo. - Experiencia como estrategia de comunicaciones.
Asistente II	Asesor en temas de igualdad e inclusión	- Politología.
Asistente II	Diseñadora	- Diseño gráfico e industrial. - Experiencia en direccionamiento de equipo en oficina de comunicaciones. - Experiencia de 4 años como diseñadora.
Asistente II	Jefe de prensa	- Comunicación social.
Asistente II	Jefe de prensa	- Periodismo y opinión pública.
Asistente II		- Administración de empresas. - Especialización en finanzas.
Asistente II	Asistente	- Administración financiera. - Especialización en finanzas corporativas y mercado de capitales. - Experiencia de 3 años como auxiliar administrativo.

		- Experiencia de 2 años como asistente.
Asistente II		- Ciencias políticas. - Especialización en negocios internacionales. - Gestión de riesgos empresariales.
Asistente II	Coordinador de investigación	- Politología. - Conocimiento de textos académicos y legislativos con énfasis en políticas públicas
Asistente III	Estratega digital	- Diseño gráfico y multimedia.
Asistente III	Asesor en Política Internacional y Relaciones Exteriores	- Profesional en Gobierno y relaciones internacionales. - Maestría en Gobierno y Políticas Públicas. - Experiencia en formulación y construcción de políticas públicas.
Asistente III	Coordinador político regional	- Comunicación social. - Experiencia como asesor.
Asistente III	Abogado	- Derecho. - Especialización en Gestión Pública y Periodismo. - Experiencia en infraestructura y contratación estatal.
Asistente III	Asistente personal	- Secretariado ejecutivo. - Experiencia de 5 años como asistente personal.
Asistente III	Asesora del Equipo Legislativo y Equipo de Regiones.	- Politología. - Especialización en alta dirección del estado.

		- Maestría en Planificación Territorial y Gestión Ambiental.
Asistente III	Coordinadora de UTL	- Derecho. - Especialización en Derecho procesal. - Maestría en derecho del estado con énfasis en derecho de los recursos naturales.
Asistente III	Asesor de comunicaciones	- Comunicación social y periodismo. - Marketing digital.
Asistente IV	Asistente Administrativa	- Bachillerato. - Experiencia de asistente administrativa en el sector público.
Asistente IV	Asistente Administrativa	- Administración de empresas. - Experiencia de 2 años como asistente para funcionarios públicos.
Asistente IV	Asesor jurídico	- Derecho.
Asistente IV	Asesor político	- Bachillerato. - Experiencia en organizaciones de procesos electorales.
Asistente IV	Asistente administrativa.	- Bachillerato.
Asistente IV	Coordinador laboral política	- Ciencias políticas - Experiencia en dirección de relacionamiento político y público. - Experiencia de 1 año en marketing político. - Experiencia de 1 año como Coordinador político regional
Asistente IV	Coordinadora de investigación	- Relaciones internacionales. - Conocimiento en asuntos públicos y consulares.

		- Experiencia en comunicación política.
Asistente V	Coordinador de UTL	- Ingeniería industrial. - Técnico en Gestión de Proyectos. - Especialización en Gestión y Planificación Territorial. - Experiencia de 2 años en entidades del sector público.
Asistente V	Asesor político	- Politología internacionalista. - Experiencia en el seguimiento de políticas públicas
Asistente V	Jefe de prensa	- Comunicación social y periodismo. - Experiencia de 5 años en medios de comunicación - Experiencia de relacionista pública.
Asistente V	Asistente administrativa	- Contaduría
Asistente V	Asesor del equipo de regiones.	- Derecho

*Nota.* Por cuestiones de privacidad en la información, no se indica el nombre de las UTL encargadas de proveer el perfil.

Es importante resaltar que para los cargos de asistente y asesor no se requieren de abogados y politólogos únicamente. El ámbito de funciones del Congreso de la República es lo suficientemente amplio para requerir del apoyo de todas las ramas de la ciencia: economistas, ingenieros, psicólogos, médicos, contadores públicos, etc. Y la diversidad no solo se refiere a variedad de ramas de la ciencia sino de estilos y enfoques, que permitan que el equipo de trabajo sea capaz de abordar cualquier problema político que se le presenten en el quehacer legislativo (Valverth, 2016, p 25.)

Para el caso del asistente, se pretende mediante este estudio colocar requisitos académicos y de experiencia del grado III al grado V, con relación a la proposición hecha por el representante a la Cámara Eloy Chichí Quintero Romero en el proyecto de ley orgánica No. 193 de 2019, en donde señala como propuesta modificar los requisitos y las denominaciones de estos cargos de la siguiente

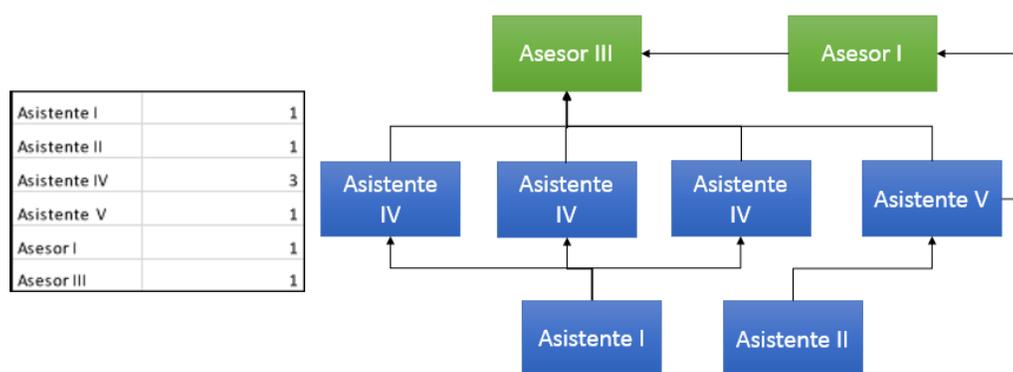
manera: Asistente III por Técnico- profesional I, Asistente IV por Profesional I y Asistente V por Profesional II, lo anterior como medida para que las UTL estén integradas por personal calificado que contribuya a un mejor desarrollo de la labor legislativa y sin corrupción, dentro del Congreso de la República. (Quintero, 2019, pp. 10-13).

## 8. Manual de funciones

El desarrollo del manual de funciones está enfocado en varios objetivos, entre ellos:

- Buscar que los trabajadores sean idóneos en los puestos en los cuales se desempeñan.
- Evitar la dualidad en las funciones entre asesores y asistentes.
- Validar que las funciones de los asesores sean técnicas, profesionales y de asesoramiento no de apoyo.
- Realizar un equilibrio de las funciones para así evitar cargos sobredimensionados o subdimensionados, entiéndase sobredimensionados como cargas laborales en las cuales el trabajador tiene holguras en su jornada labor y subdimensionados como cargas laborales en las cuales el trabajador requiere tiempo adicional a su jornada laboral para poder cumplir las funciones de su cargo.
- Definir los objetivos de cada cargo.

Cabe destacar que dentro de las UTL no existen estructuras organizacionales que permitan definir los niveles de autoridad, puesto que cada UTL se conforma de acuerdo con las disposiciones y necesidades de los Senadores. Para este caso, los niveles de autoridad se establecen de acuerdo con los cargos existentes y sus denominaciones, siendo el Asistente I el cargo inferior y el Asesor VIII el cargo superior, para ilustrar mejor lo mencionado anteriormente, se detalla bajo este ejemplo:



**Figura 18.** Ejemplo organigrama UTL. Autoría propia

Para el caso del ejemplo, el Asistente I realiza actividades administrativas que sirven de apoyo al Senador y a los Asistentes IV, el Asistente II ejerce como asistente de comunicaciones y el Asistente V como jefe de prensa, el Asesor I desempeña como asesor de comunicaciones dentro de

la UTL y finalmente el Asesor III cumple las funciones de abogado y adicionalmente es el coordinador de la UTL por lo cual está al tanto de las actividades que se desarrollan en su interior. Como se puede observar, el organigrama de las Unidades de Trabajo Legislativo varía de acuerdo con la formación de cargos y al rol asignado por el Senador, por lo cual no se puede establecer una estructura general.

Para el diseño del manual de funciones se tomó como base la Resolución N.º 008 del 26 de Julio de 2011 “Por medio de la cual se adoptan medidas para el mejoramiento de las Actividades Administrativas del Senado de la República”, en el cual se presenta el manual específico de funciones y competencias de los funcionarios de planta del Congreso de la República y la Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales presentada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en donde se especifican los pasos a tener en cuenta para su desarrollo. A partir de estas dos fuentes, se creó el manual de funciones bajo el siguiente modelo, el cual se aplicará para todos los cargos y se podrá visualizar en los anexos:

Tabla 10.

*Modelo manual de funciones*

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
Denominación	
Nivel	
Dependencia	
<u>PROPOSITO PRINCIPAL:</u>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	

<b>3. REQUISITOS</b>			
3.1. EDUCACIÓN		3.2. EXPERIENCIA	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>			
3.3.1. EDUCACIÓN		3.3.2 EXPERIENCIA	
<b>4. HABILIDAD</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Fluidez verbal			
Fluidez escrita			
Capacidad analítica			
Liderazgo y dirección del personal			
Toma de decisiones			

*Nota.* Autoría propia con aportes de (Senado de la Republica, s. f.)

- Denominación: Es la designación bajo el cual las personas se posesionan en el acto administrativo.
  - Nivel: Hace referencia al grado determinado en la nomenclatura del cargo, para asistentes I a V y para asesores de I a VIII.
  - Dependencia: Ubicación en la planta estructural en la cual está vinculado.
  - Propósito principal: Es la razón de ser del cargo dentro de la unidad en la cual se está desempeñando.
  - Descripción de las funciones esenciales: Se realiza la descripción de las funciones o responsabilidades del cargo necesarias para cumplir con el propósito del cargo.
- De acuerdo con la Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales, las funciones deben presentar las siguientes características:
- Describen lo que una persona debe realizar.
  - Responden a la pregunta: “¿qué debe hacerse para lograr el propósito principal?”.

- Cada función enuncia un resultado diferente.
- Su redacción sigue el mismo ordenamiento gramatical que para el propósito principal: verbo + objeto + condición. (Función Pública, 2015, p.18)
- Requisitos:
  - Educación: Indica la profesión y los estudios mínimos requeridos para desempeñar de forma eficiente las funciones del cargo.
  - Experiencia: Indica los conocimientos previos necesarios para desarrollar las responsabilidades del cargo y el tiempo en el desarrollo dichos conocimientos.
- Alternativas: Sirven para remplazar alguna de las condiciones del empleo, bien sea los requisitos de educación o de experiencia, por una alternativa en caso de no cumplir con alguno de los criterios o los dos, sin perder el objetivo esencial del cargo.

## 9. Evaluación del desempeño.

Posterior al planteamiento de la propuesta del manual de funciones para los funcionarios ubicados en las Unidades de Trabajo Legislativo del Senado de la República, se diseñara y se presentara el formato para la evaluación de desempeño de estos, el cual le permitirá al Senador medir el rendimiento y el grado de cumplimiento de los objetivos a nivel individual de las personas en su equipo de trabajo, con el fin de tomar decisiones de forma correcta y acertada que permitan disminuir los problemas e insuficiencias del personal y por el contrario, motivar a los funcionarios a tener una mejora continua en el desarrollo de sus funciones.

Para el diseño de la evaluación de desempeño se tuvieron en cuenta diversas fuentes, una de ellas fue la Comisión Nacional del Servicio Civil, la cual cuenta con un formato estandarizado que está disponible al público y que adicionalmente, se usa en la mayoría de las entidades públicas en Colombia, entre ellas el Congreso de la República en donde se utiliza para evaluar a los funcionarios de carrera administrativa. Se realizó la adaptación de este formato junto con la información evidenciada en la guía para realizar la evaluación de desempeño del Departamento Nacional de Planeación y la realizada por el área de Talento Humano de la Presidencia de la República.

A continuación, se detallarán las instrucciones para realizar el diligenciamiento de la evaluación del desempeño la cual se deberá ejecutar al finalizar cada uno de los periodos semestrales por el Senador encargado de la UTL.

1. El evaluado es el funcionario al cual se le realizará la evaluación del desempeño, en la parte inicial se indicará el nombre, el documento de identidad, la denominación del empleo, la cual cuenta con una lista desplegable que incluye todos los grados de asistente y asesor; y finalmente la dependencia o el área funcional donde desarrolla sus funciones, dado que las UTL se definen por el nombre del Senador, esta casilla está vinculada con el nombre completo del evaluador.

Intervinientes	IDENTIFICACION	EVALUADO	EVALUADOR (Jefe inmediato)
	Nombre completo		Angie López
	Documento de identidad		
	Denominación del Empleo	Asistente IV	
Dependencia o Área Funcional	UTL Angie López	Honorable Senado de la República	

**Figura 19.** Ejemplo diligenciamiento evaluación de desempeño. Autoría propia, con aportes de (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2017; Departamento Nacional de Planeación, 2018; Presidencia de la República, 2020)

- Realizar una breve descripción en la casilla **propósito del empleo** de la persona a ser evaluada.
- Posteriormente, se encuentran las casillas de **competencias**, en caso de que alguna de las competencias no aplique para el cargo se diligenciara **No aplica**, de lo contrario se pactara con el funcionario un porcentaje de cumplimiento de cada competencia de acuerdo con el impacto que esta tenga en su desempeño.

Este porcentaje se ponderará entre los dos semestres a evaluar, en caso de que se encuentre alguna discrepancia el formato arrojará **Ajuste en el porcentaje**; la suma total no puede superar el 100%.

COMPETENCIAS	Porcentaje de Cumplimiento Pactado	Evaluación Primer Semestre	Evaluación Segundo Semestre	Calificación
Posee una visión a largo plazo que le permite anticiparse a las situaciones y preveer alternativas de acción, que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.	No aplica	No aplica	No aplica	0%
Capta y asimila con facilidad conceptos e información aplicando el conocimiento técnico a las actividades de su área de trabajo.	13%	7%	8%	Ajuste el porcentaje
Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo.	7%	3%	4%	7%
Actúa preventivamente, para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás.	8%	3%	3%	6%
Es recursivo y practico en la resolución de los problemas que se puedan presentar.	4%	2%	2%	4%
Es participativo y aporta ideas.	3%	2%	1%	3%
Propone mejoras en las tareas o áreas de su interés	4%	3%	0%	3%
Lidera y participa en la preparación y evaluación de planes, programas y proyectos relacionados con los temas de su área.	20%	15%	5%	20%
Orienta la toma de decisiones en los temas de su especialidad, por lo cual su concepto sobre diversos temas del área suele ser requerido.	4%	2%	2%	4%
Propone y realiza estudios, investigaciones, documentos e informes, en temas relacionados con las funciones del área y de la entidad.	6%	3%	2%	5%
Asesora a las diferentes dependencias de la entidad en asuntos relacionados con planeación, consultas y presta asistencias en temas de su especialidad.	12%	7%	5%	12%
Posee conocimientos y habilidades que le permiten resolver problemas relacionados con su especialidad.	7%	3%	3%	6%
Crea, complementa y transmite información necesaria para la elaboración de documentos requeridos, haciendo uso de diferentes fuentes informáticas.	5%	0%	3%	3%
Revisa y actualiza periódicamente la información que puede enriquecer la elaboración de documentos.	3%	2%	1%	3%
Adopta e implementa en su trabajo las políticas y normatividad vigente de manejo de información personal y/o confidencialidad de su cargo.	4%	1%	3%	4%
Recopila, revisa y selecciona información necesaria para las diferentes actividades que realiza su equipo de trabajo.	No aplica	No aplica	No aplica	0%
Total	100%	53%	42%	80%

**Figura 20.** Ejemplo diligenciamiento competencias. Autoría propia, con aportes de (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2017, et. al)

4. En la evaluación por competencias, se indican las competencias comportamentales asociadas a los cargos, las cuales se evalúan bajo la escala decretada por el Departamento Nacional de Planeación (2018):
  - a) Bajo: El nivel de desarrollo de la competencia no se presenta con un impacto positivo que permita la obtención de las metas y logros esperados.
  - b) Aceptable: El nivel de desarrollo de la competencia se presenta de manera intermitente, con un mediano impacto en la obtención de metas y logros esperados.
  - c) Alto: El nivel de desarrollo de la competencia se presenta de manera permanente e impacta significativamente de manera positiva la obtención de metas y logros esperados.
  - d) Muy alto: El nivel de desarrollo de la competencia se presenta de manera permanente, impactando significativamente la obtención de metas y logros esperados y agrega valor a los procesos generando un alto nivel de confianza.

Esta escala está asociada también numéricamente, teniendo calificaciones porcentuales de 4, 6, 8 y 10 respectivamente, en caso de no diligenciar algún campo en la casilla aparecerá el mensaje **Definir competencia**.

5. Diligenciar las casillas **fortalezas** y **aspectos a corregir** con una breve descripción sobre los ítems analizados al trabajador.
6. En la sección **acciones de mejora propuestas**, de acuerdo con los aspectos a corregir, se fijarán las acciones de mejora y su respectivo seguimiento.
7. En la consolidación de resultados, el porcentaje de evaluación se calcula de manera automáticamente de acuerdo con la calificación de las competencias y de las competencias comportamentales, las cuales tienen un porcentaje asignado de 70% y 30% respectivamente.
8. Se indica el día, el mes y el año en el que se le comunica al trabajador el porcentaje y su respectiva calificación.
9. El valor de la calificación definitiva se calcula de manera automática con la información respecto al porcentaje de evaluación del primer y segundo semestre.
10. Finalmente, en la casilla **acceso a nivel sobresaliente**, se indica si es posible o no, acceder a la calificación en el nivel sobresaliente, el cual equivale a una calificación igual o superior al 95%.

La calificación comunicada al trabajador se puede entregar en físico al trabajador o mediante correo electrónico, en caso de que el trabajador interponga el recurso de reposición frente el evaluador por su calificación o por alguna inconsistencia encontrada en la evaluación de desempeño, se deberá realizar en la semana posterior después de recibir los resultados.

## **10. Valoración de cargos**

Siguiendo con el objetivo de la administración de sueldos y salarios el cual según Calle (2013): “Busca establecer y/o mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización” (p. 104). Se realizó un análisis respecto a las funciones establecidas en el manual adjunto en este documento y el número de salarios establecidos en la ley quinta que puede recibir cada cargo, con el fin de relacionar de manera justa la remuneración de acuerdo con sus tareas y capacidades, y así, lograr un equilibrio interno en las Unidades de Trabajo Legislativo, el cual se alcanza por medio de la valoración de cargos.

La valoración de cargos se realizará mediante el método por puntos y factores puesto que este método permite realizar un análisis tanto cuantitativo como cualitativo respecto a las necesidades requeridas para ocupar y desempeñar de manera correcta el puesto de trabajo.

### **10.1. Manual de valoración**

#### **10.1.1. Factores y subfactores.**

Los factores de valoración suelen ser comunes entre las diferentes empresas, los cuatro factores base establecidos por la Oficina Internacional del Trabajo (2008) son:

- Conocimientos.
- Esfuerzos.
- Responsabilidades.
- Condiciones de trabajo. (p. 27)

Aunque estos cuatro factores son los necesarios y los suficientes para evaluar las funciones en cada empresa independientemente del sector económico (OIT, 2008) para este estudio no se tendrá en cuenta el factor condiciones de trabajo, puesto que las condiciones son similares para todos los trabajadores, a excepción del asistente I que puede ejercer funciones de conductor, los demás realizan sus funciones en la oficina del Senado de la Republica designada para el Senador, las cuales cuentan con las respectivas medidas establecidas para la seguridad y la salud del trabajador.

Los factores a su vez se dividen en subfactores los cuales brindan un análisis más detallado de las condiciones que se quieren analizar de cada cargo, para este caso se tomaron 10 subfactores a los cuales se le asignaran unos grados que permitan evaluar las intensidades de estos.

En la tabla 11 se indicarán los factores y subfactores a evaluar con su respectiva ponderación, de acuerdo con su importancia relativa:

Tabla 11.

*Subfactores*

<b>Conocimientos</b>	<b>45%</b>
Educación	15%
Experiencia	13%
Comunicación	8%
Iniciativa	9%
<b>Esfuerzos</b>	<b>20%</b>
Intelectual	15%
Visual	5%
<b>Responsabilidades</b>	<b>35%</b>
Supervisión de personal	8%
Repercusión	9%
Presión	8%
Información confidencial	10%

*Nota.* Se consultó en diversas fuentes en la línea y se evidenció en la mayoría la utilización de estos subfactores bajo los tres factores bases. Autoría propia.

Los porcentajes asignados se asignaron en razón a:

- **Conocimientos:** Se le asignó una ponderación del 45% tomando en cuenta que los cargos requieren cierto conocimiento y experticia para realizar sus actividades de manera eficiente, dándole a estos dos criterios el mayor porcentaje, se le asignó una ponderación del 9% a la iniciativa puesto que determina la proactividad y la actitud de los trabajadores ante los problemas que se pueden presentar, finalmente se encuentra la comunicación en donde se relacionan las relaciones públicas y la comunicación con su equipo de trabajo.

- Esfuerzos: Se le asignó una ponderación del 20%. Esto porque los cargos evaluados requieren esfuerzos intelectuales y visuales principalmente. Para los subfactores se le dio mayor peso al esfuerzo intelectual puesto que este varía de acuerdo con el tipo de cargo, el esfuerzo visual se le dio un menor peso dado que todos los cargos se encuentran en las mismas condiciones al desempeñar actividades relacionadas con el manejo de equipos electrónicos y de documentación impresa.
- Responsabilidades: Se le asignó un peso del 35% ya que es de gran relevancia que el equipo de trabajo este encaminado hacia el mismo objetivo y cuenta con la participación y la responsabilidad de todos sus integrantes. Para los subfactores, el peso mayor se relaciona con la información confidencial puesto que dentro de las UTL se maneja información delicada respecto a su funcionamiento y su participación en el Congreso de la Republica, posteriormente la repercusión tiene un porcentaje del 9% dado que el aporte de cada trabajador a los procesos y resultados dentro de la Unidad varía de acuerdo a sus funciones, por último se encuentran la supervisión de personal y la presión con el mismo peso relativo dentro de las responsabilidades.

Después de haber realizado la distribución de los porcentajes, se le asignara el puntaje máximo a cada factor teniendo en cuenta el método utilizado por Severiche, Choque, Valdivia, Vallejos, Guachalla, Jiménez y Angulo (2014), en donde se indica que se debe establecer una base puntual de acuerdo con el número de cargos a impactar, en este caso al ser 13 cargos la base puntual relacionada es de 1000, de esta manera, se multiplican los 1000 por cada una de las ponderaciones indicadas anteriormente, dando como resultado el máximo posible para las exigencias del factor (pp. 12 – 13).

Tabla 12.

*Puntaje máximo por factor*

Factores	Ponderación (%)	Puntaje máximo
Conocimientos	45%	450
Educación	15%	150
Experiencia	13%	130
Comunicación	8%	80

Iniciativa	9%	90
Esfuerzos	20%	200
Intelectual	15%	150
Visual	5%	50
Responsabilidades	35%	350
Supervisión de personal	8%	80
Repercusión	9%	90
Presión	8%	80
Información confidencial	10%	100
Total	100%	1000

*Nota.* Autoría propia con aportes de (Severiche et. al, 2014)

Para poder establecer de manera correcta y bajo la misma proporción los valores de cada grado con base en el puntaje máximo, se aplicará una progresión aritmética la cual es: “una sucesión de números tales que cada uno de ellos es igual al anterior más un número fijo llamado diferencia” (Marta, 2019). La fórmula aplicada para la progresión es la siguiente:

$$\text{Razón de la progresión aritmética: } \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{puntaje mínimo}}{\text{Número de grados por factor} - 1} \quad (2)$$

Para el puntaje mínimo se tomó como base el 10% del puntaje máximo, es decir del puntaje de 150 de la educación el puntaje mínimo sería 15, entonces para este caso, la diferencia sería de 45, la cual se sumará al puntaje mínimo para así definir el valor del siguiente nivel y así sucesivamente. Así los grados por subfactor quedarían establecidos de la siguiente manera:

Tabla 13.

*Grados por subfactor.*

Grado	Descripción	Puntos
<b>Factor: Conocimiento.</b>		
Este factor es evalúa las facultades del trabajador indispensables para lograr un buen desempeño y el máximo rendimiento del cargo.		
<b>Subfactor: Educación.</b>		
1	Haber culminado la secundaria.	15

2	Haber culminado estudios técnicos o tecnológicos.	49
3	Estar realizando estudios de pregrado.	83
4	Haber culminado estudios de pregrado.	117
5	Estar realizando o haber culminado estudios de postgrado.	150
<b>Subfactor: Experiencia.</b>		
1	Inferior a 6 meses.	13
2	Entre 6 meses y 1 año.	42
3	Entre 1 año y 2 años.	71
4	Entre 2 años y 4 años.	100
5	Superior a 4 años.	130
<b>Subfactor: Comunicación.</b>		
1	Establece comunicación únicamente con su equipo de trabajo.	8
2	Atención al público.	32
3	Establece comunicación con otras oficinas que se encuentren dentro la organización.	56
4	Comunicación con personas y entidades externas.	80
<b>Subfactor: Iniciativa.</b>		
1	Capacidad para resolver situaciones diarias cuando estas se presentan, y reaccionar de manera favorable tanto frente a oportunidades como a problemas en el puesto de trabajo. Actúa sin anticipación, solamente ejecutando responsabilidades de su puesto.	9
2	Capacidad para resolver situaciones diarias y de crisis poco frecuentes. Implica analizar las situaciones planteadas y aplicar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales. Actúa anticipadamente con propiedad sobre los problemas.	36

3	Capacidad realizar planes de acción para prever opciones de cursos de acción conducentes a analizar situaciones presentadas e implementar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales. Actúa anticipadamente e introduce cambios en la manera de trabajar produciendo mejoras significativas en los resultados.	63
4	Implica analizar las situaciones complejas a profundidad y elaborar planes de contingencia con el propósito de crear oportunidades y/o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás. Consigue comprometer a otros en tareas extra inusuales. Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas.	90
<b>Factor: Esfuerzos.</b>		
Para este factor se tienen en cuenta los esfuerzos intelectuales y visuales que se deben efectuar en los cargos, midiendo su intensidad y frecuencia.		
<b>Subfactor: Intelectual.</b>		
1	Las actividades del puesto son repetitivas y requieren un muy bajo esfuerzo intelectual para su ejecución.	15
2	Las actividades del puesto son semi repetitivas y requieren un bajo esfuerzo intelectual para su comprensión.	60
3	Las actividades del puesto cambian frecuentemente y requieren un esfuerzo intelectual medio para su análisis.	105
4	Las actividades del puesto son cambiantes y requieren un alto esfuerzo intelectual para su análisis, interpretación y desarrollo en base a una disciplina específica.	150
<b>Subfactor: Visual.</b>		
1	El puesto de trabajo requiere un esfuerzo visual bajo.	5
2	El puesto de trabajo requiere un esfuerzo visual medio.	28
3	El puesto de trabajo requiere un esfuerzo visual alto.	50

Factor: Responsabilidades.		
Considera las diversas responsabilidades tanto administrativas como técnicas implícitas en los cargos en el manual de funciones.		
Subfactor: Supervisión de personal.		
1	El trabajador responde únicamente por su propio trabajo.	8
2	Supervisa eventualmente, un grupo pequeño de personas con labores administrativas específicas.	32
3	Supervisa un grupo mediano de personas con labores técnicas y administrativas.	56
4	Supervisa grupos de trabajo y tiene responsabilidad general sobre sus labores.	80
Subfactor: Repercusión.		
1	Moderada repercusión en los resultados.	9
2	Media repercusión en los resultados.	36
3	Alta repercusión en los resultados.	63
4	Muy alta repercusión en los resultados.	90
Subfactor: Presión.		
1	Maneja un nivel de presión normal presentes en cualquier actividad laboral.	8
2	Maneja un nivel de presión intermedio de acuerdo con sus funciones.	44
3	Maneja un nivel de presión alto ya que se enfrenta a situaciones tensionantes, ya sea por cantidad o intensidad.	80
Subfactor: Información confidencial.		
1	El puesto no incluye datos confidenciales.	10
2	La poca información confidencial que maneja el puesto al ser divulgada causa inquietudes y disgustos en la organización.	33

3	Los datos e información confidencial que son limitados y que se manejan en el puesto, al ser divulgados originarían serios problemas fuera de la empresa.	56
4	Maneja constantemente información confidencial.	78
5	La naturaleza del puesto demanda absoluto sigilo y discreción.	100

*Nota.* La descripción de los grados del subfactor iniciativa fueron tomados Chaves (2017). La descripción de los grados del subfactor información confidencial fueron tomados de (Severiche et. al, 2014)

### 10.1.2. Tabla de valoraciones.

En base a la descripción y análisis realizado con anterioridad a los factores y subfactores, se realizó el manual de valoración el cual clasifica los factores con sus grados y ponderaciones correspondientes, cabe resaltar que de su aplicación en cada uno de los cargos saldrá una puntuación la cual permitirá identificar si la escala salarial actual es la correcta o requiere modificaciones.

Teniendo en cuenta lo mencionado, la tabla de valoración quedaría de la siguiente manera:

Tabla 14.

*Tabla de valoración*

Tabla de valoración							
Factores y subfactores	Ponderación factores	Ponderación subfactores	Grados				
			I	II	III	IV	V
			Puntos				
Conocimiento	45%		45	159	273	387	280
Educación		15%	15	49	83	117	150
Experiencia		13%	13	42	71	100	130
Comunicación		8%	8	32	56	80	-
Iniciativa		9%	9	36	63	90	-
Esfuerzos	20%		20	88	155	150	-
Intelectual		15%	15	60	105	150	-

Visual		5%	5	28	50	-	-
Responsabilidades	35%		35	145	255	248	100
Supervisión de personal		8%	8	32	56	80	-
Repercusión		9%	9	36	63	90	-
Presión		8%	8	44	80	-	-
Información confidencial		10%	10	33	56	78	100
Total	100%	100%	100	392	683	785	380

*Nota.* Para las sumas del total, se tomó el valor total de los factores por grado. Autoría propia.

Actualmente la escala salarial incluye en forma descendente los cargos del asistente I al V y del asesor I al VIII, con su respectivo número de salarios y su equivalente de acuerdo con el salario mínimo legal del 2019; teniendo para el asistente I un total de 3 salarios mínimos equivalentes a \$2.484.348, el número de salarios aumenta en 1 hasta el asesor VIII el cual gana 15 salarios mínimos equivalentes a \$12.421.740.

## 10.2. Valoración por cargo

Identificados los grados y los pesos de cada factor y subfactor, el siguiente paso es realizar la valoración para cada cargo totalizando el puntaje que se obtengan en el análisis, el cual permitirá evidenciar si los salarios son acordes con la importancia y el peso del cargo dentro de la Unidad de Trabajo Legislativo. Este análisis se realizará teniendo en cuenta el siguiente procedimiento:

- a) Se debe revisar y leer las descripciones de cada factor.
- b) Se debe leer las descripciones de cada grado por cada uno de los subfactores a fin de determinar cuál es el puntaje apropiado.
- c) Revisar en el manual de funciones la información respecto a las tareas del cargo, los requisitos que se solicitan y el propósito de este para relacionarlo con el grado correspondiente.
- d) Asignar el puntaje correspondiente a cada uno de los cargos por cada factor y realizar la suma total.

Número	Cargo	Conocimientos				Esfuerzos		Responsabilidades				Total
		Educación	Experiencia	Comunicación	Iniciativa	Intelectual	Visual	Supervisión de personal	Repercusión	Presión	Información confidencial	
1	Asistente I	15	13	32	9	15	28	8	9	8	10	147
2	Asistente II	15	13	56	36	60	28	32	36	8	10	294
3	Asistente III	49	42	80	36	105	28	8	63	44	78	533
4	Asistente IV	83	42	56	36	60	28	32	36	44	33	450
5	Asistente V	83	42	80	63	105	28	56	90	80	33	660
6	Asesor I	117	42	32	63	60	28	32	36	44	33	487
7	Asesor II	117	71	80	36	60	28	80	36	44	33	585
8	Asesor III	117	42	80	63	105	28	56	63	80	56	690
9	Asesor IV	117	71	56	63	150	28	56	90	80	78	789
10	Asesor V	117	100	80	90	105	28	80	90	80	56	826
11	Asesor VI	150	100	80	90	150	28	80	63	44	56	841
12	Asesor VII	150	100	80	90	105	28	80	63	80	78	854
13	Asesor VIII	150	130	80	90	150	28	80	90	80	100	978

**Figura 21.** Valoración de cargos. Autoría propia.

Teniendo en cuenta los puntajes obtenidos en la tabla anterior, se procede a ordenar la tabla de cargos de mayor a menor puntaje a fin de corroborar si existieron cambios en orden de importancia de cada uno

Tabla 15.

*Distribución de cargos por puntuación*

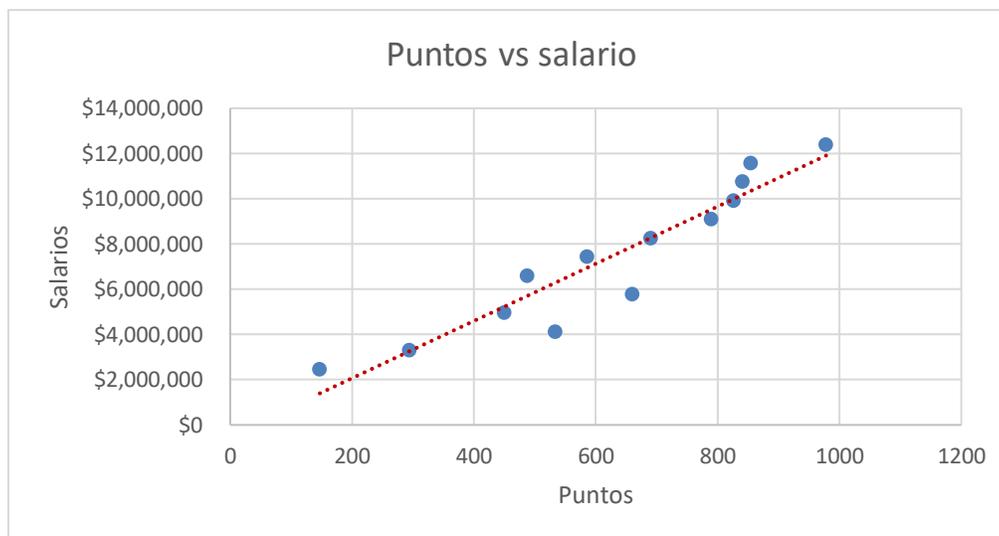
Cargo	Puntaje	Salario
Asesor VIII	978	\$ 12.421.740
Asesor VII	854	\$ 11.593.624
Asesor VI	841	\$ 10.765.508
Asesor V	826	\$ 9.937.392
Asesor IV	789	\$ 9.109.276
Asesor III	690	\$ 8.281.160
Asistente V	660	\$ 5.796.812
Asesor II	585	\$ 7.453.044
Asistente III	533	\$ 4.140.580
Asesor I	487	\$ 6.624.928
Asistente IV	450	\$ 4.968.696
Asistente II	294	\$ 3.312.464
Asistente I	147	\$ 2.484.348

*Nota.* Autoría propia

### 10.3. Ajuste y curva salarial

Con este análisis observado en la tabla 15, se logra evidenciar que los cargos Asistente III, Asistente IV, Asistente V, Asesor I y Asesor II presentaron discrepancias respecto al orden que se generó en su valoración por puntos y los salarios que reciben, lo cual modifica la curva salarial.

A partir de estos datos se generó el gráfico de dispersión en el cual se tomó como la variable independiente (x) el puntaje obtenido por la valoración del cargo y como la variable dependiente (y) los salarios actuales representados en la figura 22 donde se puede observar la correlación entre las variables.



**Figura 22.** Puntos vs salarios actuales. Autoría propia

Mediante el grafico se logra determinar que existe una correlación media entre los puntos obtenidos y el salario devengado actualmente, los puntos que tienen una mayor dispersión son los que requieren del respectivo ajuste que permita lograr una equidad interna. Este ajuste se realizará por el método de mínimos cuadrados el cual permite de acuerdo con Hurtado (s.f): “obtener la mejor recta que representa a los puntos dados”, dando la siguiente tendencia:

Tabla 16.

*Tendencia entre las variables*

X (Puntos)	Y (Salarios)	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	X*Y
147	\$ 2.484.348	21609	\$ 6.171.984.985.104	\$ 365.199.156
294	\$ 3.312.464	86436	\$ 10.972.417.751.296	\$ 973.864.416
450	\$ 4.968.696	202500	\$ 24.687.939.940.416	\$ 2.235.913.200
487	\$ 6.624.928	237169	\$ 43.889.671.005.184	\$ 3.226.339.936
533	\$ 4.140.580	284089	\$ 17.144.402.736.400	\$ 2.206.929.140
585	\$ 7.453.044	342225	\$ 55.547.864.865.936	\$ 4.360.030.740
660	\$ 5.796.812	435600	\$ 33.603.029.363.344	\$ 3.825.895.920
690	\$ 8.281.160	476100	\$ 68.577.610.945.600	\$ 5.714.000.400
789	\$ 9.109.276	622521	\$ 82.978.909.244.176	\$ 7.187.218.764
826	\$ 9.937.392	682276	\$ 98.751.759.761.664	\$ 8.208.285.792
841	\$ 10.765.508	707281	\$ 115.896.162.498.064	\$ 9.053.792.228
854	\$ 11.593.624	729316	\$ 134.412.117.453.376	\$ 9.900.954.896
978	\$ 12.421.740	956484	\$ 154.299.624.627.600	\$ 12.148.461.720

Nota. Autoría propia

Posteriormente se utilizó la fórmula de la recta salarial para obtener los valores de la tendencia minimizando los errores, para su utilización, inicialmente se realizó la respectiva sumatoria de cada una de las variables de la tabla 16 obteniendo los siguientes resultados:

$$y = a + bx \quad (3)$$

- $\sum x = 8134$
- $\sum y = 96889572$
- $\sum x^2 = 5783606$
- $\sum y^2 = 846933495178160$
- $\sum xy = 69406886308$
- $n = 13$

Para utilizar la fórmula de la recta salarial se necesita conocer inicialmente los valores de a y de b, los cuales se calculan de la siguiente manera:

$$b = \frac{n * \sum xy - \sum x * \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2} = \frac{13 * 69406886308 - 8134 * 96889572}{13 * 5783606 - (8134)^2} = 12652,7125$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n} = \frac{96889572 - 12652,71 * 8134}{13} = -463660,8796$$

Con los datos de a y b calculados para aplicar la ecuación de la recta, se reemplaza en la fórmula la "X" por el puntaje final obtenido en cada cargo, teniendo como resultado el salario propuesto para cada uno de los cargos.

Tabla 17.

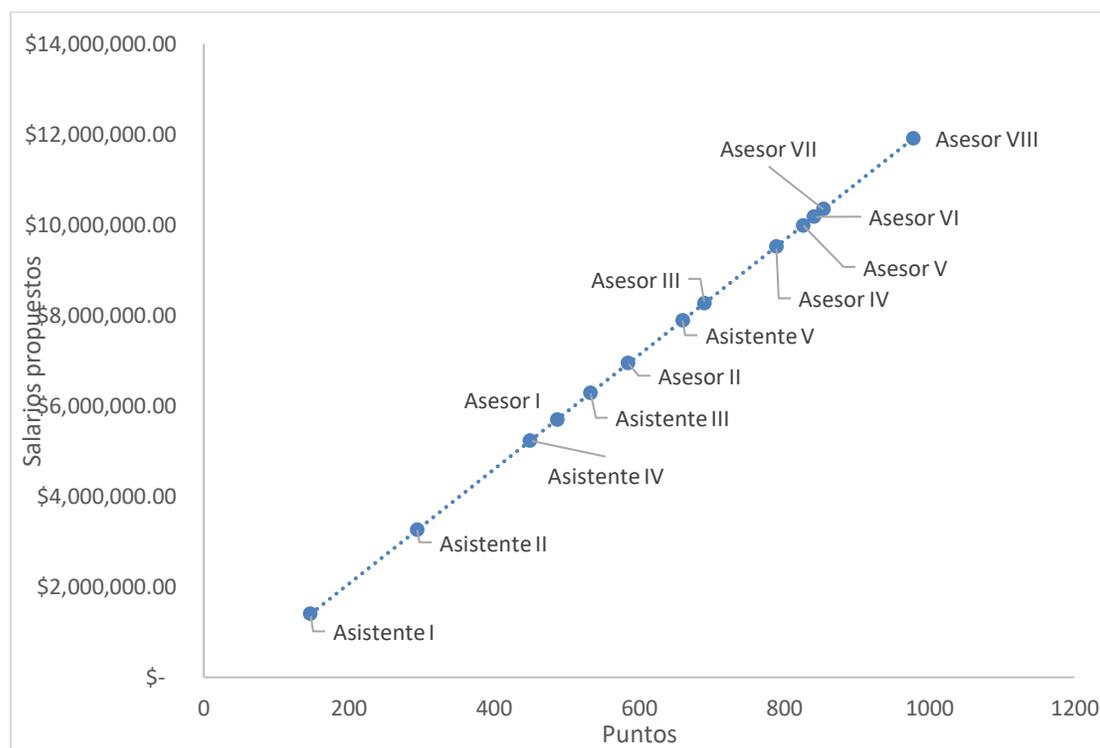
*Salarios propuestos.*

Cargo	x (Puntos)	Salario propuesto
Asistente I	147	\$ 1.396.287,86
Asistente II	294	\$ 3.256.236,59
Asistente IV	450	\$ 5.230.059,74
Asesor I	487	\$ 5.698.210,11
Asistente III	533	\$ 6.280.234,88
Asesor II	585	\$ 6.938.175,93
Asistente V	660	\$ 7.887.129,37
Asesor III	690	\$ 8.266.710,74

Asesor IV	789	\$ 9.519.329,28
Asesor V	826	\$ 9.987.479,64
Asesor VI	841	\$ 10.177.270,33
Asesor VII	854	\$ 10.341.755,59
Asesor VIII	978	\$ 11.910.691,94

*Nota.* Autoría propia.

Con los salarios propuestos se procede a realizar la gráfica de dispersión, la cual queda de la siguiente manera:



**Figura 23.** Gráfico de dispersión con los salarios propuestos. Autoría propia

Con este gráfico podemos evidenciar una relación directa entre el salario y los puntos ya que son directamente proporcionales, es decir, a mayor salario mayor puntaje, lo cual indica una tendencia lineal positiva.

#### 10.4. Comparación de salarios

Finalmente, con la información evidenciada anteriormente, se presenta en la tabla 18 el nombre del cargo, el puntaje obtenido mediante la valoración de los cargos, el salario actual, el salario propuesto y la diferencia entre estos.

Tabla 18.

*Salarios actuales vs salarios propuestos*

Cargo	Puntos	Salario actual	Salario propuesto	Diferencia
Asistente I	147	\$ 2.484.348	\$ 1.396.287,86	<b>-\$ 1.088.060</b>
Asistente II	294	\$ 3.312.464	\$ 3.256.236,59	<b>-\$ 56.227</b>
Asistente III	533	\$ 4.140.580	\$ 6.280.234,88	\$ 2.139.655
Asistente IV	450	\$ 4.968.696	\$ 5.230.059,74	\$ 261.364
Asistente V	660	\$ 5.796.812	\$ 7.887.129,37	\$ 2.090.317
Asesor I	487	\$ 6.624.928	\$ 5.698.210,11	<b>-\$ 926.718</b>
Asesor II	585	\$ 7.453.044	\$ 6.938.175,93	<b>-\$ 514.868</b>
Asesor III	690	\$ 8.281.160	\$ 8.266.710,74	<b>-\$ 14.449</b>
Asesor IV	789	\$ 9.109.276	\$ 9.519.329,28	\$ 410.053
Asesor V	826	\$ 9.937.392	\$ 9.987.479,64	\$ 50.088
Asesor VI	841	\$ 10.765.508	\$ 10.177.270,33	<b>-\$ 588.238</b>
Asesor VII	854	\$ 11.593.624	\$ 10.341.755,59	<b>-\$ 1.251.868</b>
Asesor VIII	978	\$ 12.421.740	\$ 11.910.691,94	<b>-\$ 511.048</b>

*Nota.* Autoría propia

La diferencia nos permite observar de acuerdo con el salario propuesto, cuales cargos requieren una modificación en su salario ya sea aumentándolo (negro) o disminuyéndolo (rojo). El total de la reducción en el salario corresponde a \$4.951.477 y el aumento corresponde en la misma medida, al valor exacto de la reducción es decir en \$4.951.477. Lo cual permite identificar que independientemente de la modificación de los salarios devengados por cada cargo, el presupuesto se mantendrá por lo que no afectará la disposición del artículo 388 de la ley 5ª de tener una Unidad Legislativa conformada hasta por un total de 50 SMLV.

Inicialmente, al analizar las posesiones de los últimos 6 meses del año 2019 se evidencio que el cargo que mayor frecuencia presentaba en su vinculación al Senado de la República de Colombia es el asistente III el cual tiene un salario actual de \$ 4.140.580 y un salario propuesto de \$ 6.280.234 y de acuerdo con la información recolectada y con el manual de funciones propuesto, este cargo realiza tareas de una complejidad e importancia alta para la Unidad de Trabajo Legislativo y para el Senador, por lo cual se calculó el promedio entre el salario actual y el propuesto con el fin de determinar un punto medio en el salario, dando como resultado \$ 5.210.407, generado un aumento en el ingreso del trabajador en \$ 1.069.827, esto como factor fundamental para atraer, retener y motivar al mejor personal en pro de la entidad.

El asistente IV actualmente cuenta con un salario de \$ 4.968.696 y un salario propuesto de \$ 5.230.059, en este caso el aumento se hará por los \$ 261.364 correspondientes puesto que los requisitos académicos para este cargo fueron modificados en pro de contar con un personal mejor preparado para desempeñar las tareas de manera correcta, adicionalmente por las funciones del cargo y su importancia cuenta con personas a cargo, lo cual en la valoración por puntos lo destaca ya que debe cerciorarse no solo de cumplir sus actividades de manera eficiente sino también velar por las de su equipo de trabajo.

Para conservar el presupuesto y teniendo en cuenta los valores con diferencias más altas, para el cargo de asistente V se aumentará el 75% del salario propuesto, es decir el salario estaría contemplado en \$ 5.915.347 aumentando en \$ 118.535 el ingreso del trabajador, teniendo en cuenta que el funcionario que se vincule a este cargo debe tener una responsabilidad considerable respecto a la supervisión de personal, la presión y la repercusión de sus actividades en los resultados de la Unidad.

Por otra parte, se reduce el salario del Asesor I realizando el promedio entre el salario actual \$ 6.624.928 y el salario propuesto \$ 5.698.210, dando un valor de \$ 6.161.569 reduciendo el ingreso del trabajador en \$ 463.359, esta decisión se toma teniendo en cuenta las funciones descritas en el manual de funciones y el puntaje obtenido en la valoración de cargos, donde se demuestra que los funcionarios vinculados al cargo requieren un esfuerzo intelectual medio dado que su repercusión en los resultados de la Unidad no impactan de forma significativa.

Para el Asesor VII se tomó el promedio entre el salario actual \$ 11.593.624 y el salario propuesto \$ 10.341.755,59 el cual dio como resultado \$ 10.967.690, reduciendo en \$ 625.934 el ingreso percibido para las personas vinculadas en este cargo a razón de que, comparando los cargos superiores, es decir asesor VI, VII Y VIII, las actividades del asesor VII requieren un menor esfuerzo intelectual.

Proporcionalmente al cargo de Asesor VI se realizó el promedio entre el salario actual \$ 10.765.508 y el salario propuesto \$ 10.177.270,33, el cual dio como resultado \$ 10.471.389 reduciendo en \$ 294.119 los ingresos del funcionario, dado que uno de los factores utilizados en la valoración de cargos hace referencia a la información confidencial manejada por el puesto, en este caso y realizando el respectivo análisis el cargo no maneja constantemente información

confidencial a pesar de encontrarse en los cargos superiores, adicionalmente la presión del cargo en comparación es menor pues sus actividades están enfocadas hacia el largo plazo.

Manteniendo la paridad entre los aumentos y las disminuciones que permitan mantener el presupuesto equilibrado, al asistente I se le realizara una reducción en su salario de \$ 66.314 dando un salario de \$ 2.418.034, teniendo en cuenta que, de los 13 cargos presentes en las Unidades de Trabajo Legislativo, este cargo de acuerdo con el manual de funciones propuesto tiene en su mayoría actividades operativas y administrativas que no requieren de un análisis técnico.

Con estas modificaciones los salarios quedarían establecidos de la siguiente forma:

Tabla 19.

*Estructura salarial modificada*

Cargo	Salario
Asistente I	\$2.418.034
Asistente II	\$3.312.464
Asistente III	\$5.210.407
Asistente IV	\$5.230.059
Asistente V	\$5.915.347
Asesor I	\$6.161.569
Asesor II	\$7.453.044
Asesor III	\$8.281.160
Asesor IV	\$9.109.276
Asesor V	\$9.937.392
Asesor VI	\$10.471.389
Asesor VII	\$10.967.690
Asesor VIII	\$12.421.740

*Nota.* Autoría propia

## 11. Evaluación financiera

A continuación, se presentará la evaluación financiera del estudio y los costes asociados en caso de que la organización decida aplicar la propuesta.

Los costos asociados a visitas de campo, personal requerido y demás relacionado con el análisis y el desarrollo del estudio, no se tuvieron en cuenta dado que por la contingencia los tramites se realizaron de manera virtual, teniendo un costo mensualmente de \$93.000 por el servicio de internet.

Como se indicó previamente, el presupuesto general destinado para el personal de las no tuvo afectaciones en el desarrollo del estudio, algunos cargos aumentaron o disminuyeron respectivamente su salario sin modificar el total; por otra parte, al establecer las funciones para cada cargo, se requiere impartir una capacitación que permita contextualizar al personal en el ambiente en donde realizara sus actividades y así mejorar sus respectivos conocimientos y habilidades en pro de la organización.

Tabla 20.

### *Costos de personal para capacitación*

Descripción	Tiempo en horas	Cantidad de personas	Costo por hora	Costo total
Capacitación Senado de la República	1	11	\$15.000	\$15.000
Capacitación funciones del puesto	8	11	\$30.000	\$240.000
Total			\$495.000	

*Nota.* Autoría propia. Se tomó el valor de la capacitación a funciones del puesto dos veces, dado que se impartirá una capacitación para los asistentes y otra para los asesores.

Tabla 21.

### *Costos de capacitación*

Descripción	Cantidad requerida	Precio unitario	Total
Materiales de capacitación	11	\$1.500	\$15.000

Licencias	1	\$26.000	\$26.000
Gastos administrativos	1	\$12.000	\$12.000
Total		\$53.000	

*Nota.* Autoría propia

Se pronostica que la cantidad de personas que se vinculan al Senado disminuya en un 50%, puesto que, conociendo sus funciones y las necesidades del Senador, se reducirá la rotación de personal. Con esta reducción, los costos totales de capacitación se estimaron en \$548.000, teniendo en cuenta que el tiempo designado para realizar las respectivas posesiones son los primeros 12 días del mes, de este rango de días, se estimó una jornada única de capacitación en temas relacionados al Senado de la República y, para la capacitación de las funciones del cargo se estimaron 2 jornadas de 4 horas y se dividirá en dos grupos de acuerdo con el cargo en el cual se estén posesionando.

Este proceso se realizaría 9 veces al año, que es el tiempo correspondiente a una legislatura, lo cual nos indica que el costo anual equivaldría a \$4.932.000

Teniendo en cuenta el valor total de las capacitaciones, se realizó el cálculo del retorno de inversión (ROI) respecto al beneficio que se podría obtener de ellas partiendo del estado actual, en el cual se realiza la capacitación del Senado de la República de forma individual a cada funcionario a posesionar, teniendo en promedio un total de 23 personas al mes, en donde el costo unitario de cada capacitación es de \$36.500 teniendo en cuenta el costo de la hora de capacitación, los materiales de capacitación, los gastos administrativos y el uso de la licencia de videos e información del Congreso la cual tiene un costo de \$8.000, teniendo un total de \$839.500 por un mes en temas de capacitación del Senado de la República y al año un costo total de \$7.555.500 sin tener en cuenta que los funcionarios ingresan con desconocimiento de su labor. El rendimiento financiero se calculó de la siguiente forma:

$$ROI: \frac{\text{Beneficios}}{\text{Costes}} = \frac{(7555500 - 4932000)}{7555500} = 0,347 \quad (4)$$

De lo anterior, se puede concluir que disminuyó el 35% los costos de capacitación y se incluyó dentro los nuevos costes la capacitación en las funciones del cargo.

## Conclusiones

El estudio y las modificaciones realizadas se hicieron teniendo en cuenta el SMLV para el 2019.

Como resultado de la investigación se realizó el manual de funciones para el personal de las Unidades de Trabajo Legislativo en el Honorable Senado de la Republica de Colombia en donde se indica el propósito del cargo, las funciones, los requisitos académicos y de experiencia que se exigen para desarrollar las diversas tareas de forma eficiente.

El manual de funciones propuesto elimina la posibilidad de que se genere dualidad en las funciones y su correcto desempeño, manteniendo así un clima laboral favorable.

Se asignaron requisitos académicos y de experiencia para los asistentes III, IV y V, teniendo en cuenta la información recolectada de estos cargos en entidades de otros países y los requisitos solicitados a las personas para los cargos técnico – profesional I, profesional I y profesional II, los cuales serían sus equivalentes en la Procuraduría General de la Nación. Los requisitos para el nivel asesor mencionados en el proyecto de ley No. 229 de 2019 no fueron modificados.

El manual de funciones servirá para el Senado de la Republica y para la División de Recursos Humanos, como fuente de conocimiento respecto a los cargos de las UTL, sus funciones y los requisitos a exigir para cada uno de los candidatos, permitiendo así que las Unidades y el Congreso cuenten con una contratación legal que transparente que elimine los problemas citados al inicio de este documento.

Mediante el método de puntos y factores se realizó la valoración a los 13 cargos teniendo como base el manual de funciones, de allí se estableció la importancia jerárquica de los puestos de acuerdo con su puntaje y su correlación con los salarios actuales identificado las dispersiones que pudieran existir.

Para establecer las funciones y el perfil del Asesor VIII, se tuvo en cuenta la información recolectada en las diversas fuentes consultadas y la trazabilidad de las funciones expuestas en los anteriores cargos puesto que la información respecto al quehacer de este cargo en la actualidad no fue suministrada.

Después de realizar la valoración de cargos bajo el método de puntos y factores se puede concluir que los cargos de Asistente III y Asesor I se deben revisar, dado que la correlación entre

el puntaje y los salarios no es proporcional, lo cual denota bajo determinados aspectos por qué son los cargos con mayor rotación dentro del Senado de la República. En caso de que la correlación no se pueda cumplir, se sugiera ajustar las funciones y responsabilidades de los cargos bajo un diseño del perfil del cargo con su respectivo análisis de puestos

Con la estructura salarial modificada se busca establecer una equidad interna entre los cargos respecto a salario y funciones con el fin de obtener de cada funcionario su mejor desempeño.

### **Recomendaciones**

Se recomienda analizar y tomar en consideración las disposiciones planteadas en este estudio con el fin disminuir las irregularidades dentro de las Unidades de Trabajo Legislativo y contribuir con un correcto desempeño de estas para alcanzar los mejores resultados en materia legislativa y laboral.

Se recomienda al Honorable Senado de la Republica y a la División de Recursos Humanos informar al personal actual y al nuevo respecto a las modificaciones realizadas en los cargos a fin de que de manera progresiva cumplan los requisitos del perfil.

Se recomienda que se someta a revisión periódica la descripción y el análisis de los puestos a fin de contar con información actualizada que permita que la organización este al más alto nivel y pueda atraer y retener al personal mejor capacitado.

## Referencias

1. Abogados (2016). Así funcionan los contratos por prestación de servicios. Abogados. Recuperado de: <https://www.abogados.com.co/articulos/asi-funcionan-los-contratos-por-prestacion-de-servicios>
2. Acosta N. (2018). ¿Cuál es la definición de desempeño laboral? Cuida tu dinero. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
3. Aiteco consultores (s.f.) Manual de funciones de puestos de trabajo. Recuperado de: <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
4. Asamblea legislativa República de Costa Rica (2017). Manual de funciones y estructura de la organización técnico-administrativa de la Asamblea Legislativa. Recuperado de: [http://www.asamblea.go.cr/ga/Manual%20de%20funciones/Manual\\_funciones-departamentos\\_Asamblea\\_Legislativa.docx](http://www.asamblea.go.cr/ga/Manual%20de%20funciones/Manual_funciones-departamentos_Asamblea_Legislativa.docx)
5. Asamblea Legislativa República del Salvador (2015). Manual de descripción de puestos. Recuperado de: <https://transparencia.asamblea.gob.sv/informacion-administrativa/manuales-de-descripcion-de-puestos/manual-descripcion-de-puestos>
6. Asamblea Legislativa República del Salvador (2015). Funciones de Asesores y Asesoras. Recuperado de: <https://transparencia.asamblea.gob.sv/informacion-administrativa/listado-de-asesores-y-sus-funciones/lista-de-asesores>
7. Asesores legales especialistas (2018). Contrato de prestación de servicios: ¿Cuál es su naturaleza jurídica? Colombia Legal Corporation. Recuperado de: <https://www.colombialelegalcorp.com/blog/contrato-de-prestacion-de-servicios/>
8. Asamblea Nacional de Panamá (2018). Manual de Organización y Funciones. Recuperado de: <https://www.asamblea.gob.pa/sites/default/files/2019-03/MANUAL-DE-ORGANIZACION%CC%81N-Y-FUNCIONES-2018.pdf>
9. Ávila H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. [e-book] Edición electrónica. Recuperado de: [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/)
10. Ballén F. (2019, agosto). Provisión de empleos públicos mediante encargo y comisión para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción o de periodo. Ponencia de la Comisión Nacional de Servicio Civil, Bogotá. Recuperado de: <https://www.cnscc.gov.co/index.php/criterios-y-doctrina/criterios->

[unificados/encargo?download=30802:criteriounificadoprovisiondeempleospúblicosmedianteencargoycomisionparadesempenareempleosdelibrenombramiento](#)

11. Barquero A. (2004). Métodos cuantitativos y cualitativos para la valoración de puestos, *Administración de recursos humanos*. San José, Costa Rica: Universidad estatal a distancia. Recuperado de: <https://books.google.com.co/books?id=mXjYQZHrO0kC&pg=PA144&dq=%EF%83%BC+M%C3%A9todo+de+comparaci%C3%B3n+de+factores&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjTtujb8ozpAhXihOAKHXHuC9oQ6AEIJzAA#v=onepage&q=%EF%83%BC%20M%C3%A9todo%20de%20comparaci%C3%B3n%20de%20factores&f=false>
12. Cámara de Representantes (25 de octubre de 2018) Por medio de la cual se adoptan medidas para profesionalizar las unidades de trabajo legislativo de los congresistas y se dictan otras disposiciones [Proyecto de Ley 229] Recuperado de: <http://www.camara.gov.co/camara/visor?doc=/sites/default/files/2018-11/proyecto%20229%20UTL.doc>
13. Carrasco J. (2 de enero de 2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. *CEMCI*. (2). Recuperado de: [http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1260/1260\\_u4\\_Act\\_integradora\\_2.pdf](http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1260/1260_u4_Act_integradora_2.pdf)
14. Centro democracia y comunidad (2018). Convocatoria programa de asesoría y seguimiento legislativo. Recuperado de: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=cdacbe68-37ab-09f3-b9c8-41a3bc3f124d&groupId=262509](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=cdacbe68-37ab-09f3-b9c8-41a3bc3f124d&groupId=262509)
15. Clavijo T. (2018) *Elaboración del Manual Orgánico de funciones para Maralto*. (Trabajo de grado, Universidad del Azuay). Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7727/1/13534.pdf>
16. Comisión Nacional del Servicio Civil. (2016) Provisión transitoria de empleos de carrera administrativa. Cartilla 1. Recuperado de: <https://www.cnsc.gov.co/images/phocadownload/Cartillaprovisiontransitoriadeempleos.pdf>
17. Comisión Nacional del Servicio Civil. (2017). Ejemplo Diligenciamiento Formatos Nuevo Sistema EDL 2017. [Archivo en formato Excel]. Recuperado de: <https://www.cnsc.gov.co/index.php/sistema-general-de-carrera/nuevo-sistema-edl-2017/category/707-ejemplo-diligenciamiento-formatos-nuevo-sistema-edl-2017>

18. Congreso de la República. Manual de Organización y Funciones del Servicio Parlamentario del Congreso de la República. (s. f.). Recuperado de: <http://www4.congreso.gob.pe/transparencia/normas/MOF.pdf>
19. Congreso de la República de Guatemala. (Año) Manual de puestos. nombre de la página. 2017). Recuperado de: <https://www.congreso.gob.gt/assets/uploads/convocatorias/MANUAL-DE-PUESTOS-NOVIEMBRE-2017-VIGENTE.pdf>
20. Cristancho F. (2015). Clima laboral y su influencia en la productividad de la organización. Talent club. Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
21. Cuartas F. (2014). *Salarios: Aspectos a considerar en su administración y manejo*. Bogotá, Colombia: Editorial ediciones de la U
22. Departamento Administrativo de la Función Pública (30 de marzo de 1995). Por la cual se modifica parcialmente la Ley 5a de 1992. [Ley 186 de 1995]. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0186\\_1995.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0186_1995.html)
23. Departamento Administrativo de la Función Pública (23 de septiembre de 2004). Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones. [Ley 909]. Recuperado de: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/Juridica/ley%20909%20de%2023%20de%20septiembre%20de%202004.pdf>
24. Departamento Administrativo de la Función Pública (9 de enero de 2014). Por el cual se definen los niveles jerárquicos, se modifica la nomenclatura. Se establecen las equivalencias y los requisitos generales para los empleos de la Fiscalía General de la Nación. [Decreto 017]. Recuperado de: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/DECRETO-017-DEL-09-DE-ENERO-DE-2014.pdf>
25. Departamento Administrativo de la Función Pública (26 de mayo de 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. [Decreto 1083]. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>
26. Departamento Administrativo de la Función Pública (2015). Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales. Recuperado de:

- <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Gu%C3%ADa+para+establ+ecer+o+Modificar+el+Manual+de+Funciones+y+de+Competencias+Laborales+%E2%80%93+Actualizada+a+septiembre+de+2015.pdf/fe0e4657-1e36-4715-8d8d-3fcbf57e34a?version=1.1>
27. Departamento Administrativo de la Función Pública (3 de mayo de 2018). Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos [Decreto 815]. Recuperado de: <https://www.funcionpública.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304>
28. Departamento Administrativo de la Función Pública (18 de marzo de 2019). EMPLEOS. ¿Es procedente dar por terminado un nombramiento provisional, en una vacancia temporal, cuando ésta se convierte en definitiva? [Concepto 85651]. Recuperado de: <https://www.funcionpública.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=92412>
29. Departamento Nacional de Planeación (2018). Guía para realizar la evaluación del desempeño. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SUBDIRECCI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS/GT-G01%20Guia%20para%20realizar%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o.Pu.pdf>
30. Díaz-Bravo L., Torruco-García U., Martínez-Hernández M., Varela-Ruiz M. (2013). Metodología de investigación en educación médica: La entrevista, recurso flexible y dinámico. Elsevier, 2 (7). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf><https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
31. Dirección de Administración y Recursos Humanos (s. f.). Catálogo de puestos. Recuperado de: [http://transparencia.congreso.jal.gob.mx/descarga\\_archivo.php?id=3235&subj=104](http://transparencia.congreso.jal.gob.mx/descarga_archivo.php?id=3235&subj=104)
32. Fiscalía General de la Nación. (6 de octubre de 2017). Por medio de la cual se integra y se adopta la versión 03 del Manual Especifico de Funciones y Requisitos de los empleos que conforman la planta de personal de la Fiscalía General de la Nación. [Resolución 0032]. Recuperado de: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/Manual-Espec%C3%ADfico-de-Funciones-y-Requisitos-de-la-FGN-Versi%C3%B3n-3.pdf>
33. Fuertes J. y Palomar A. (s. f.). Provisión de puestos de trabajo. Vlex España. Recuperado de: <https://practico-administrativo.es/vid/provision-puestos-trabajo-427624430>

34. Gestor Normativo Función Pública (17 de junio de 1992) Por la cual se expide el Reglamento del Congreso; el Senado y la Cámara de Representantes [Ley 5ta]. Recuperado de: [http://pdba.georgetown.edu/Legislative/Colombia/ColCong\\_Reg.pdf](http://pdba.georgetown.edu/Legislative/Colombia/ColCong_Reg.pdf)
35. Gómez M. (2019). ¿Qué son, qué hacen las UTL y qué investigaciones las han rodeado? Congreso Visible. Recuperado de: <https://congresovisible.uniandes.edu.co/agora/post/que-son-que-hacen-las-utl-y-que-investigaciones-las-han-rodeado/10353/>
36. Hernández A. (2015). *Administración de sueldos y salarios*. Gestipolis. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/administracion-de-sueldos-y-salarios/>
37. Hernández I. (2018). ¿Qué hace un consultor político? Isaac Hernández comunicación y marketing político. Recuperado de: <https://www.isaachernandez.es/marketing-politico/quehaceunconsultorpolitico/>
38. Ibarra C. (2011). *Tipos de investigación*. Metodología de la investigación. Recuperado de: <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
39. Lemus L. (2017). *Evaluación de puestos: importancia y métodos*. Sistemas Humanos. Recuperado de: <https://www.shdemexico.com/2017/11/28/evaluacion-de-puestos-importancia-y-metodos/>
40. Ley Orgánica del Poder Legislativo. (2007). Artículo 87. [Capítulo X]. Recuperado de: [https://pdba.georgetown.edu/Legislative/Nica/NicaLey\\_org.pdf](https://pdba.georgetown.edu/Legislative/Nica/NicaLey_org.pdf)
41. Llanos J. (2007). *Estrategias para la administración de sueldos y salarios*. México: Editorial Trillas
42. Marta (2019). Progresión aritmética. Superprof. Recuperado de: <https://www.superprof.es/apuntes/escolar/matematicas/aritmetica/sucesiones/progresiones-aritmeticas.html>
43. Ministerio del Interior (17 de marzo de 2015). Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Ministerio del Interior. [Resolución 322]. Recuperado de: [https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual\\_de\\_funciones\\_2015.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual_de_funciones_2015.pdf)
44. Münch. L (2005). *Administración de capital humano*. México: Editorial Trillas
45. Muñoz C. y Álvarez J. (2011) Manual de funciones para el Ilustre municipio del Cantón Buena Fe Provincia de los Ríos que permita mejorar el desempeño laboral período 2011.

- (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de los Andes). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3824/2/TUQMDE005.1-2011.pdf>
46. Oficina Internacional del Trabajo (2008). Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleados: Guía detallada. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---declaration/documents/publication/wcms\\_101326.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_101326.pdf)
47. Olivos G. y Pabón C. (2 de junio de 2017) *Procedimiento nombramiento, posesión y retiro de funcionarios*. [Documento para la Gestión del Talento Humano del Senado de la República]. Copia en posesión del autor del trabajo.
48. OSCE (2020). Convocatoria para la contratación administrativa de un/una Asistente I. OSCE. Recuperado de: [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Laboral/CAS-2020/ANEXO%2001\\_CAS%20N%C2%B0%20046-2020.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Laboral/CAS-2020/ANEXO%2001_CAS%20N%C2%B0%20046-2020.pdf)
49. OSCE (2020). Convocatoria para la contratación administrativa de un/una asesor/a. OSCE. Recuperado de: [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Laboral/CAS-2020/ANEXO%2001\\_48.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Laboral/CAS-2020/ANEXO%2001_48.pdf)
50. Perfil de asesor legislativo tiene requisitos mínimos. (2011, octubre 16). *El Telégrafo*. Recuperado de: [https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/zoo/1/perfil-de-asesor-legislativo-tiene-requisitos-minimos?\\_cf\\_chl\\_jschl\\_tk\\_=ad2dee1fdbdb6c2b39942ae2f849103291e32282-1596560740-0-ATRkijzwTEPNXQgilJNDRVpKFNWR8HuaD1u1MBGrr0WudZA9mz3rnSezv4QMMka2HcDgUz5yuBagR9TWOUVvdF87ZE7qOB6fvGA-EJDLuNuLWvpt4V-6a8IByMgaXgPyAai-zXagYu\\_PxsDC9ukbdvoEgP0fjYPI5fG7Od-1KdOewrl0vjDsSwFydkBld5eyDzBzLH6idskaacbEkshJS3uyyA8EeH07U437wyjxVL-VsGlpQqKHK9tJkW5KJybKTGLNsI67WmBiEMjzQPbzhjXAp3UPuQbnWDwUYD-1cC-L9I5azjJX5Itl0nbqDL4Ns8gZPw9H50PbZ0U8VebrZn4WV4HEdnAikdf7Z\\_xbtE06mev64WrJMA15IcRCYE4tpSt6zeKVSwp\\_6-GfJGzGXw3mP7zFEvAOZI5MTME450](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/zoo/1/perfil-de-asesor-legislativo-tiene-requisitos-minimos?_cf_chl_jschl_tk_=ad2dee1fdbdb6c2b39942ae2f849103291e32282-1596560740-0-ATRkijzwTEPNXQgilJNDRVpKFNWR8HuaD1u1MBGrr0WudZA9mz3rnSezv4QMMka2HcDgUz5yuBagR9TWOUVvdF87ZE7qOB6fvGA-EJDLuNuLWvpt4V-6a8IByMgaXgPyAai-zXagYu_PxsDC9ukbdvoEgP0fjYPI5fG7Od-1KdOewrl0vjDsSwFydkBld5eyDzBzLH6idskaacbEkshJS3uyyA8EeH07U437wyjxVL-VsGlpQqKHK9tJkW5KJybKTGLNsI67WmBiEMjzQPbzhjXAp3UPuQbnWDwUYD-1cC-L9I5azjJX5Itl0nbqDL4Ns8gZPw9H50PbZ0U8VebrZn4WV4HEdnAikdf7Z_xbtE06mev64WrJMA15IcRCYE4tpSt6zeKVSwp_6-GfJGzGXw3mP7zFEvAOZI5MTME450)
51. Pertuz Barón, E. D. y Mozo Silva, R. R. *Diseño de la estructura organizacional, cargos y manuales de funciones, tendientes a fortalecer el talento humano y mejorar la productividad en la empresa C.I. La Samaria S.A.* (Trabajo de grado) Universidad del Magdalena, Santa

- Marta, Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.unimagdalena.edu.co/jspui/bitstream/123456789/3841/3/II-00157.pdf>
52. Pinto P. (2012) Manual de funciones y procedimientos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de Automotores Pérez S.A. de la ciudad de Ambato. (Tesis de grado) Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/137/1/75518.pdf>
53. Porras J. (2013). Métodos de valoración. Slideshare. Recuperado de: [https://es.slideshare.net/Alpert\\_23/mtodos-de-valoracin](https://es.slideshare.net/Alpert_23/mtodos-de-valoracin)
54. Presidencia de la República (2020). Guía para la evaluación del desempeño laboral. Recuperado de: <https://dapre.presidencia.gov.co/dapre/DocumentosSIGEPRE/G-TH-03-evaluacion-desempeno-laboral.pdf>
55. Redacción Judicial (2019). A juicio disciplinario congresista que no habría vigilado el trabajo de su UTL. El Espectador. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/a-juicio-disciplinario-congresista-que-no-habria-vigilado-el-trabajo-de-su-utl/>
56. Sánchez L. (2010). ¿Qué es clima laboral? Emprende PYME. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>
57. Secretaria Parlamentaria (s.f.). Dirección de información parlamentaria. Recuperado de: <https://www.diputados.gov.ar/institucional/autoridades/archivos/misiones-y-funciones-secParl.pdf>
58. Senado de la República (s. f.). Misión y Visión. Recuperado de: <https://www.senado.gov.co/index.php/el-senado/mision-y-vision>
59. Senado de la República (s.f.). Organigrama del H. Senado de la República. Información institucional Senado. Recuperado de: [http://www.senado.gov.co/images/Archivospdf/elsenado/Inicio/Informaci%C3%B3n\\_de\\_Int%20er%C3%A9s/ORGANIGRAMA\\_SENADO.pdf](http://www.senado.gov.co/images/Archivospdf/elsenado/Inicio/Informaci%C3%B3n_de_Int%20er%C3%A9s/ORGANIGRAMA_SENADO.pdf)
60. Servicio al ciudadano Función Pública (s.f.). ¿Sabe usted qué es el Manual de Funciones? Recuperado de: [https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938)
61. Severiche, G.; Choque, M.; Valdivia, E.; Vallejos, H.; Guachalla, O.; Jiménez, P.; Angulo, E. (2014). Valoración de los puestos del Departamento de Industrias de la UMSS, aplicando el

- método de valuación por puntos. [Documento en word]. Recuperado de: [https://hacademi.weebly.com/uploads/8/6/5/9/86592736/valoracion\\_de\\_puestos\\_por\\_puntos.docx](https://hacademi.weebly.com/uploads/8/6/5/9/86592736/valoracion_de_puestos_por_puntos.docx).
62. Shuttleworth M. (2010). *Estudio transversal*. Explorable. Recuperado de: <https://explorable.com/es/estudio-transversal>
63. Siavichay D. y Reinoso P. (2014) Elaboración del orgánico estructural funcional, levantamiento de perfiles y manuales de funciones del área administrativa del grupo Gerardo Ortiz en el periodo 2014. (Trabajo de grado, Universidad politécnica Salesiana) Recuperado de: <file:///C:/Users/angiex.lopez/Downloads/UPS-CT003938.pdf>
64. Triana L. (2015). Estructura salarial del Banco Arquidiocesano de Alimentos. (Trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana) Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19703/TrianaMojicaLeidyJohana2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
65. Valverth V. (2016). Guía parlamentaria para asesores y personal de apoyo. Guatemala. Recuperado de: <http://www.legis.gt/wp-content/uploads/2016/04/Gu%C3%ADa-Parlamentaria-para-Asesores-y-Personal-de-Apoyo.pdf>
66. Varela R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/8b6446e4bc766d7b63f03b4170474e49.pdf>
67. Wayne R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Pearson.

## Anexos

### Manual de funciones

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asistente</b>
<b>Nivel</b>	<b>I</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<p><b>PROPÓSITO PRINCIPAL:</b></p> <p>Es la persona encargada de apoyar, controlar y desarrollar los procesos administrativos, operacionales y asistenciales del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria para dar cumplimiento a cada uno de los procesos, para tener así un normal funcionamiento de la unidad.</p>	
<p><b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar las fichas técnicas respectivas de los proyectos que se debatirán en la Comisión.</li> <li>2. Participar con los demás miembros de la UTL de la investigación, estudio y formación de nuevos proyectos de Ley.</li> <li>3. Procesar y recibir los pedidos de papelería para uso del Despacho.</li> <li>4. Atender e informar al público vía telefónica y personal sobre algún tema de interés.</li> <li>5. Coordinar la agenda del Senador, organizando compromisos y actividades según los requerimientos.</li> <li>6. Recepcionar, distribuir, organizar, clasificar, digitalizar y realizar seguimiento de la correspondencia.</li> <li>7. Elaborar y actualizar base de datos.</li> </ol>	

8. Realizar la organización y la logística de eventos del Senador.
9. Revisar, contestar y direccionar los correos electrónicos.
10. Preparar y organizar audiencias públicas.
11. Revisar documentación, leyes y sentencias.
12. Digitalizar decretos y Acuerdos Legislativos, según procedimientos específicos del área.
13. Elaborar y entregar oficios del área.
14. Realizar los trámites de pasajes, traslados y presentaciones del Senador.
15. Publicar productos de investigación.
16. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Bachiller académico.

#### 3.2. EXPERIENCIA

Sin experiencia.

### 3.3. ALTERNATIVAS:

#### 3.3.1. EDUCACIÓN

. Conocimiento en gestión pública.

#### 3.3.2 EXPERIENCIA

Ser ciudadano en ejercicio, es decir, ser nacional colombiano y haber cumplido dieciocho años de edad.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asistente</b>
<b>Nivel</b>	<b>II</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u>	
<p>Es la persona encargada de apoyar, controlar y desarrollar los procesos administrativos, operacionales y asistenciales del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria para dar cumplimiento a cada uno de los procesos, para tener así un normal funcionamiento de la unidad.</p>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesorar técnicamente al Senador en las citaciones de los entes de control político e interactuar con las dependencias para acopiar la documentación e información relativa a los temas a tratar en las reuniones de éstos.</li> <li>2. Diseñar y gestionar programas de sensibilización, información y formación en materia de igualdad de oportunidades para el sector público y la sociedad.</li> <li>3. Definir equipos de trabajo e investigación.</li> <li>4. Definir líneas de investigación.</li> <li>5. Cubrir el desarrollo de las Plenarias y Congresos en Pleno que cite la Mesa Directiva del Senado de la República.</li> <li>6. Preparar los proyectos en los que ha sido nombrado ponente coordinador el Senador y que pasen a la Plenaria.</li> <li>7. De acuerdo con los temas de los proyectos, preparar las proposiciones a que hubiera lugar, para argumentar los proyectos de Ley.</li> <li>8. Analizar la información pertinente para los debates de control político que se citan en la Plenaria y preparar el documento de intervención del Senador en el debate.</li> </ol>	

9. Hacer los impedimentos correspondientes de acuerdo con los temas de los proyectos presentados en el orden del día de la Plenaria.
10. Revisar uno a uno desde el punto de vista jurídico todos los documentos que preparen los demás miembros de la UTL para la presentación de ponencias.
11. Coadyuvar en la preparación de nuevos proyectos de Ley, emitiendo los conceptos jurídicos del caso.
12. Contestar los Derechos de Petición que lleguen por correo institucional, por correspondencia y por la oficina de atención al ciudadano.
13. Recopilar las normas legales vigentes, jurisprudencias y doctrinas y demás documentos que sean necesarios para la utilidad de los miembros de la UTL.
14. Generar documentación relativa a los contenidos desarrollados por el Senador, para disponibilizarlos digital y físicamente
15. Diseñar y producir materiales de comunicación sobre la labor del Senador
16. Planificar y diseñar las acciones que el Senador llevará a cabo con los medios de comunicación, según los objetivos fijados.
17. Asesorar en comunicación digital.
18. Elaborar comunicados de prensa.
19. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### **3. REQUISITOS**

#### **3.1. EDUCACIÓN**

Bachiller académico.

#### **3.2. EXPERIENCIA**

Sin experiencia.

### **3.3. ALTERNATIVAS:**

<p><b>3.3.1. EDUCACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Conocimiento de textos académicos y legislativos con énfasis en políticas públicas.</li> <li>. Conocimiento como estrategia de comunicaciones.</li> </ul>	<p><b>3.3.2 EXPERIENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Seis (6) meses de experiencia como Asistente I.</li> <li>. Ser ciudadano en ejercicio, es decir, ser nacional colombiano y haber cumplido dieciocho años.</li> </ul>
---	---

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asistente</b>
<b>Nivel</b>	<b>III</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<p><b><u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u></b></p> <p>Es la persona encargada de apoyar, controlar y desarrollar los procesos administrativos, operacionales y asistenciales del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria para dar cumplimiento a cada uno de los procesos, para tener así un normal funcionamiento de la unidad.</p>	
<p><b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.</li> <li>2. Realizar análisis de la política internacional del país.</li> <li>3. Efectuar estudios de proyectos de ley o coyuntura que involucre al país en relaciones internacionales.</li> <li>4. Asesorar en la construcción de relaciones diplomáticas.</li> </ol>	

5. Interactuar con autoridades gubernamentales, organizaciones civiles, agencias de investigación y partidos políticos en todo lo relacionado a las relaciones internacionales.
6. Contribuir con la conservación de elementos y enseres entregados al Despacho, para el funcionamiento de la UTL.
7. Elaborar todo tipo de documentos como oficios, memorandos, transcripción de informes y todo lo relacionado con las tareas legislativas.
8. Gestionar ante la División de Recursos Humanos todos los temas de UTL.
9. Velar por la conservación y el archivo documental del Despacho.
10. Velar por el correcto y oportuno trámite de los asuntos de orden administrativo que son sometidos a consideración del Senador.
11. Coordinar la organización de las Direcciones Departamentales y la Dirección Municipales.
12. Actuar como portavoz del Senador y responder preguntas orales, escritas, en medios digitales y redes sociales
13. Servir como enlace de coordinación entre el Senador y los medios de comunicación.
14. Monitoreo de noticias del tema electoral.
15. Apoyo en procesos de licitaciones correspondientes a temas de publicidad, relaciones públicas y eventos
16. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Haber terminado y aprobado todas las materias que conforman el pensum académico de un programa de formación

#### 3.2. EXPERIENCIA

Seis (6) meses de experiencia laboral relacionada en el sector público y/o privado.

técnica o tecnológica relacionadas con las funciones del cargo.	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<b>3.3.1. EDUCACIÓN</b> . Conocimiento en formulación y construcción de políticas públicas. . Conocimiento en infraestructura y contratación estatal. . Conocimiento en marketing digital.	<b>3.3.2 EXPERIENCIA</b> . La experiencia acreditada puede ser experiencia adquirida en práctica profesional. . Doce (12) meses de experiencia como Asistente II.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asistente</b>
<b>Nivel</b>	<b>IV</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u> <p>Es la persona encargada de apoyar, controlar y desarrollar los procesos administrativos, operacionales y asistenciales del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria para dar cumplimiento a cada uno de los procesos, para tener así un normal funcionamiento de la unidad.</p>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
1. Recabar documentos de cada Sesión Plenaria, procesarlos según lineamientos de la Jefatura inmediata.	

2. Revisar las transcripciones y proyectar las actas de cada sesión de la comisión.
3. Asesorar sobre el cumplimiento de las políticas públicas.
4. Formular Acuerdos Legislativos de cada Sesión Plenaria, de llamamientos e incorporaciones transcurridas en la Sesión Plenaria.
5. Realizar estudios del mercado electoral o población a impactar con planes, programas o proyectos.
6. Efectuar análisis de coyuntura.
7. Brindar conocimiento técnico para asesorar en la generación de proyectos asociados a las problemáticas de la región.
8. Desarrollar programas, planes, proyectos con impacto regional.
9. Generar informes de gestión.
10. De acuerdo con los temas de los proyectos, preparar las proposiciones a que hubiere lugar, para argumentar los proyectos de Ley.
11. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Haber terminado y aprobado todas las materias que conforman el pensum académico de un programa profesional o haber cursado tres (3) años de estudios universitarios en cualquier de las siguientes áreas:

#### 3.2. EXPERIENCIA

Seis (6) meses de experiencia laboral, específica o relacionada.

<p>Politología, Derecho, Comunicación social, Diseño gráfico, Relaciones internacionales, Administración regional y urbana, Ciencias políticas, Administración de empresas, Economía y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p>	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<p><b>3.3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>. Conocimiento en asuntos públicos y consulares.</p>	<p><b>3.3.2 EXPERIENCIA</b></p> <p>. Experiencia en dirección de relacionamiento político y público.</p> <p>. Doce (12) meses de experiencia como Asistente III.</p>

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asistente</b>
<b>Nivel</b>	<b>V</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<p><b><u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u></b></p> <p>Es la persona encargada de apoyar, controlar y desarrollar los procesos administrativos, operacionales y asistenciales del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria para dar cumplimiento a cada uno de los procesos, para tener así un normal funcionamiento de la unidad.</p>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	

1. Coordinar y participar de los procesos de planeación, organización y dirección de los nuevos proyectos de Ley que se creen al interior de la UTL.
2. Tramitar asuntos que correspondan a la Comisión y al Senador, y que le sean delegados según su disciplina académica, de acuerdo con las normas establecidas.
3. Asesorar al Senador sobre aspectos relacionados con los temas de la Comisión.
4. Preparar informes sobre temas que sean consultados por el Senador, acorde con su disciplina académica y experiencia profesional.
5. Absolver consultas y emitir conceptos sobre los asuntos de su especialidad que le sean requeridos por el Senador.
6. Elaborar un breve informe mensual de las actividades realizadas y el avance de los proyectos de ley que tenga a cargo cada asesor.
7. Asistir a sesiones de Comisión para seguir el avance de proyectos de interés de la Unidad y para brindar asesoría al Senador.
8. Plantear proyectos con los enfoques regionales y correspondientes a la UTL.
9. Garantizar que todos los procesos de investigación que realicen los demás miembros de la UTL puedan ser tenidos en cuenta para la formación y creación de los documentos finales o proyectos de Ley.
10. Proponer nuevos proyectos de Ley.
11. Coordinar con los demás miembros de la UTL, la realización de eventos (foros, conferencias, ruedas de prensa, entrevistas, etc.) Que el Senador tenga en su agenda personal, legislativa, de Bancada de Partido o Internacional.
12. Programar y ejecutar las citas con las entidades regionales y nacionales.
13. Ser puente de enlace entre el Senador y las Entidades del Gobierno Nacional.
14. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

<b>3. REQUISITOS</b>	
<p><b>3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Haber terminado y aprobado todas las materias que conforman el pensum académico de un programa profesional o haber cursado tres (3) años de estudios universitarios en cualquier de las siguientes áreas:</p> <p>Ingeniería industrial, Politología, Administración de empresas, Contaduría pública, Derecho, Gestión pública, Economía, Finanzas, Ciencias sociales, Ingeniería financiera y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p>	<p><b>3.2. EXPERIENCIA</b></p> <p>Doce (12) meses de experiencia laboral, específica o relacionada.</p>
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<p><b>3.3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Doce (12) meses de experiencia profesional o específica, por:</p> <p>Título universitario adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación sea a fin con las funciones del empleo.</p>	<p><b>3.3.2 EXPERIENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Experiencia en el seguimiento de políticas públicas.</li> <li>. Experiencia de relacionista pública.</li> <li>. Veinticuatro (24) meses de experiencia como Asistente IV.</li> </ul>

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>I</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u>	
<p>Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.</p>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar estudios e investigaciones sobre temas relacionados con iniciativas de Ley.</li> <li>2. Presentar informes técnicos, fichas informativas y otros documentos sobre aspectos requeridos por los Senadores.</li> <li>3. Brindar asesoramiento técnico y especializado, que permita velar por el pronto trámite a requerimientos de las comisiones, en materia de competencia de la Comisión y en materia de técnica legislativa y de adecuación constitucional y normativa.</li> <li>4. Dar seguimiento a los trabajos de la Comisión a la que pertenezca el Honorable Senador.</li> <li>5. Asesorar y aconsejar en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos en los cuales participe el Senador.</li> <li>6. Participar e intervenir en la preparación de estudios, informes, proyectos de ley o decretos, discursos, ponencias e investigaciones que requiera el Senador.</li> <li>7. Preparar y presentar los informes y conceptos relacionados con la gestión del Senador y de la Comisión en la cual presta sus servicios.</li> <li>8. Atender, estudiar y evaluar las consultas, derechos de petición y demás solicitudes en los temas que sean de su competencia.</li> <li>9. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.</li> </ol>	
<b>3. REQUISITOS</b>	

<p><b>3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Título de Educación Superior o terminación de estudios superiores en:</p> <p>Ingeniería industrial, Politología, Administración de empresas, Contaduría pública, Derecho, Gestión pública, Economía, Finanzas, Ciencias sociales, Ingeniería financiera y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p>	<p><b>3.2. EXPERIENCIA</b></p> <p>Doce (12) meses de experiencia laboral, específica o relacionada.</p>
<p><b>3.3. ALTERNATIVAS:</b></p>	
<p><b>3.3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las funciones del cargo.</p>	<p><b>3.3.2 EXPERIENCIA</b></p> <p>Dieciocho (18) meses de experiencia laboral específica, siempre que se acredite el título Universitario.</p>

	<p><b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b></p>
	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b></p>
<p><b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b></p>	
<p><b>Denominación</b></p>	<p><b>Asesor</b></p>
<p><b>Nivel</b></p>	<p><b>II</b></p>
<p><b>Dependencia</b></p>	<p><b>Unidad de Trabajo Legislativo</b></p>
<p><u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u></p> <p>Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.</p>	
<p><b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b></p>	

1. Asesorar y atender las solicitudes de información y consultas, así como brindar asesoría a Legisladores, a sus respectivos cuerpos de apoyo y a entidades externas, cuando lo soliciten.
2. Proporcionar servicios especializados de información, análisis e investigación a los órganos de dirección del Congreso, comisiones, comités, grupos parlamentarios y congresistas.
3. Difundir información, noticias sobre los procesos o proyectos emprendidos por el congresista.
4. Diseñar una estrategia de comunicación.
5. Entablar relaciones públicas, entrevistas o programas para difusión de información.
6. Agendar, revisar y desarrollar los temas para la presentación del Senador a los foros, conferencias y demás eventos en los que el Senador participe.
7. Coordinar con los demás miembros de la UTL, la realización de eventos o citaciones de las comisiones a la cual pertenece el Senador y que se realicen fuera del recinto del Senado de la República.
8. Apoyar y acompañar el manejo de prensa de los eventos que se organicen para el Senador.
9. Planear, diseñar y ejecutar la estrategia de comunicación orientada al posicionamiento de la imagen pública del Senador.
10. Producir y gestionar los contenidos de los boletines de prensa de acuerdo con los temas que se traten en comisiones, plenarias o eventos del Senador.
11. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:

Derecho, Economía, Administración pública, Logística, Comunicación social, Periodismo,

#### 3.2. EXPERIENCIA

Veinticuatro (24) meses de experiencia laboral, específica o relacionada

Sociología, Ciencias políticas, Administración y dirección de empresas, Publicidad y relaciones públicas, Comunicación audiovisual y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<b>3.3.1. EDUCACIÓN</b>	<b>3.3.2 EXPERIENCIA</b>
Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo.	Treinta y seis (36) meses de experiencia en el Organismo Legislativo.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>III</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL:</b>	
Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
1. Efectuar estudio de las leyes, proyectos de Ley y brindar opciones a problemas jurídicos.	
2. Generar comunicados legales respecto a los proyectos que se desarrollen en la oficina o dependencia.	

3. Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarias, etc.
4. Ejercer actividades de acompañamiento y asesoría a las dependencias en los asuntos legales de su competencia de conformidad con las directrices impartidas.
5. Analizar la información pertinente para los debates de control político que se citan en la Comisión y preparar el documento de intervención del Senador en el Debate.
6. Asesoría en las ramas que se requieran.
7. Revisar y preparar documentación jurídica.
8. Supervisar y registrar los documentos que requieran cada proyecto o caso.
9. Tramitar las reclamaciones que se deban presentar.
10. Redactar resoluciones, certificaciones, reglamentos, instructivos y cartas relacionadas con la actividad jurídica.
11. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
12. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:

Derecho, Economía, Administración pública, Logística, Comunicación social, Periodismo, Sociología, Ciencias políticas, Administración y dirección de empresas, Publicidad y relaciones públicas, Comunicación audiovisual, Ciencias sociales, Economía industrial, Negocios

#### 3.2. EXPERIENCIA

Doce (12) meses de experiencia profesional, específica o relacionada.

Internacionales y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<b>3.3.1. EDUCACIÓN</b> . Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo . Conocimientos en sistemas administrativos y/o contratación pública.	<b>3.3.2 EXPERIENCIA</b> Veinticuatro (24) meses de experiencia como asesor o especialista ya sea en el sector público o privado.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>IV</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u> Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
1. Realizar estudio y análisis de la legislación. Estudio, previo, de las fuentes (formales y materiales) de derecho. Positividad de la norma. 2. Aplicar la técnica jurídica (cómo se debe realizar una norma). 3. Analizar el contexto social, económico, político, así como de la problemática de la ley	

4. Proponer y elaborar proyectos legislativos e iniciativas de ley o reformas.
5. Asesorar y emitir conceptos jurídicos sobre los temas específicos que se determinen.
6. Analizar y resolver los asuntos jurídicos en el marco del tema específico que se requiera.
7. Realizar estudio de las leyes, proyectos de ley y brindar opciones a problemas jurídicos
8. Generar comunicados legales respecto a los proyectos que se desarrollen en la oficina o dependencia.
9. Atender a los cronistas parlamentarios, medios de comunicación, asesores de Congresistas y funcionarios de la Institución, que soliciten información, en el ámbito de su competencia.
10. Preparar las ponencias de los proyectos de los cuales la Comisión le asigne al H. Senador, como ponente o Coordinador ponente.
11. Emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo.
12. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
13. Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área
14. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:

Derecho, Economía, Administración pública, Logística, Comunicación social, Periodismo, Sociología, Ciencias políticas, Administración y dirección de empresas,

#### 3.2. EXPERIENCIA

Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional, específica o relacionada

Publicidad y relaciones públicas, Comunicación audiovisual, Administración tributaria, Ciencias sociales, Economía industrial, Negocios Internacionales y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<b>3.3.1. EDUCACIÓN</b>  Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo.	<b>3.3.2 EXPERIENCIA</b>  Treinta y seis (36) meses de experiencia como asesor o especialista ya sea en el sector público o privado.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>V</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL:</b>  Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
1. Realizar la gestión técnica y administrativa de los proyectos encomendados por el Senador, de acuerdo con sus conocimientos.	
2. Establecer mecanismos de comunicación y participación para la coordinación de redes / alianzas de organizaciones sociales, con el fin de contribuir con el fortalecimiento institucional.	

3. Planeación, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y macroproyectos departamentales.
4. Coordinar iniciativas para el apoyo y la participación política y ciudadana.
5. Generar espacios de encuentro y de comunicación con las instituciones departamentales a fin de crear y fortalecer las relaciones públicas.
6. Realizar análisis de contexto y coyuntura de los departamentos o el departamento que se requiera.
7. Análisis de relaciones políticas, económicas, culturales en los departamentos.
8. Generar estudios sobre el mercado electoral o la población a impactar con planes, programas o proyectos
9. Formular alternativas y prestar asesoramiento especializado sobre la defensa en los asuntos judiciales del Congresista.
10. Realizar análisis e investigaciones para la presentación de iniciativas y seguimiento de estas.
11. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
12. Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área
13. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:

Antropología, Recursos humanos, Psicología, Trabajo social, Seguridad y salud en el trabajo, Ciencia política, Negocios internacionales, Comunicación social, Periodismo, Derecho, Teología, Geografía,

#### 3.2. EXPERIENCIA

Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional, específica o relacionada

Sociología, Administración de empresas, Contaduría pública, Economía, Ingeniería industrial, Geología y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<b>3.3.1. EDUCACIÓN</b> . . Postgrado en las modalidades de Especialización o Maestría en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo. . Conocimiento en gestión pública, contratación y legislación públicas.	<b>3.3.2 EXPERIENCIA</b> Treinta y seis (36) meses de experiencia de los cuales veinticuatro (24) son de experiencia profesional y doce (12) de experiencia relacionada.

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>VI</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<b><u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u></b>	
Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.	
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	
1. Asesorar sobre temas de legislación ambiental acerca de espacios naturales, especies protegidas, Planes Generales de Ordenación Urbana (PGOU), ordenanzas municipales, gestión y tratamiento de residuos.	

2. Implantar sistemas de gestión de calidad y medio ambiente
3. Asesorar y tramitar las etiquetas ecológicas.
4. Diseñar, organizar e impartir de cursos de formación medioambiental
5. Tramitar las subvenciones relacionadas con el cuidado del medio ambiente.
6. Elaborar estudios de evaluación de impacto ambiental (EIA) y diseño de planes de mejora del medio ambiente industrial
7. Diseñar planes de actuación para el desarrollo de modelos turísticos sostenibles.
8. Proponer y realizar el respectivo estudio de formulación de políticas públicas.
9. Evaluar los proyectos de políticas públicas.
10. Evaluar el contexto de las políticas públicas en el país.
11. Sistematizar las políticas públicas orientadas a temas de formulación de nuevas políticas públicas.
12. Revisar y proyectar respuesta a las reclamaciones judiciales o extrajudiciales, que se instauren en contra del Senador conforme a las disposiciones legales vigentes.
13. Asesorar en los aspectos técnico- legales relativos a los asuntos en debate, así como recopilar la documentación legal necesaria para el trabajo de la Comisión.
14. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
15. Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área
16. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### **3. REQUISITOS**

<p><b>3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:</p> <p>Antropología, Recursos humanos, Psicología, Trabajo social, Seguridad y salud en el trabajo, Ciencia política, Negocios internacionales, Comunicación social, Periodismo, Derecho, Teología, Geografía, Sociología, Administración de empresas, Contaduría pública, Economía, Ingeniería industrial, Geología y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p> <p>Título de formación avanzada o postgrado en:</p> <p>Gerencia de proyectos, Comunicación, lenguajes e información, Ciencias sociales y humanas, Ciencias jurídicas, Economía, Contabilidad financiera internacional, aseguramiento y control interno, derecho tributario, derecho urbanístico, contabilidad gerencial, derecho laboral, marketing estratégico, gerencia del talento humano, opinión pública y mercado político, gobierno y gestión pública territorial, desarrollo de proyectos y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p>	<p><b>3.2. EXPERIENCIA</b></p> <p>Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional o laboral, específica o relacionada.</p>
<p><b>3.3. ALTERNATIVAS:</b></p>	

<p>3.3.1. EDUCACIÓN</p> <p>. Postgrado en las modalidades de Maestría o Doctorado en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo.</p>	<p>3.3.2 EXPERIENCIA</p> <p>Cuarenta y ocho (48) meses de experiencia de los cuales veinticuatro (24) son de experiencia profesional y veinticuatro (24) de experiencial relacionada.</p>
--	---

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>VII</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<p><u>PROPÓSITO PRINCIPAL:</u></p> <p>Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.</p>	
<p><b>2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar asesoría en legislación laboral.</li> <li>2. Realizar el respectivo trámite de seguros sociales, de los salarios de los empleados o de su contratación.</li> <li>3. Analizar y evaluar los proyectos de ley direccionados hacia legislación laboral.</li> <li>4. Optimizar los costes en materia laboral para el Senador.</li> <li>5. Asesorar y revisar, en los aspectos jurídicos, los proyectos de acuerdo, decreto, resolución o cualquier otro acto administrativo que sea sometido a su consideración y que tengan relación con los asuntos de su competencia</li> </ol>	

6. Planificar, organizar, coordinar y dirigir los estudios jurídicos y de asesoría legal, procesos legales y otras actuaciones de índole jurídica que sean solicitados.
7. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
8. Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área
9. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

### 3. REQUISITOS

#### 3.1. EDUCACIÓN

Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:

Antropología, Recursos humanos, Psicología, Trabajo social, Seguridad y salud en el trabajo, Ciencia política, Negocios internacionales, Comunicación social, Periodismo, Derecho, Teología, Geografía, Sociología, Administración de empresas, Contaduría pública, Economía, Ingeniería industrial, Geología y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.

Título de formación avanzada o postgrado en:

Gerencia de proyectos, Comunicación, lenguajes e información, Ciencias sociales y humanas, Ciencias jurídicas, Economía, Contabilidad financiera internacional, aseguramiento y control interno, derecho

#### 3.2. EXPERIENCIA

Cuarenta y ocho (48) meses de experiencia profesional o laboral, específica o relacionada

<p>tributario, derecho urbanístico, contabilidad gerencial, derecho laboral, marketing estratégico, gerencia del talento humano, opinión pública y mercado político, gobierno y gestión pública territorial, desarrollo de proyectos y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p>	
<b>3.3. ALTERNATIVAS:</b>	
<p><b>3.3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>. Postgrado en las modalidades de Maestría o Doctorado en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo.</p>	<p><b>3.3.2 EXPERIENCIA</b></p>

	<b>SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Asesor</b>
<b>Nivel</b>	<b>VIII</b>
<b>Dependencia</b>	<b>Unidad de Trabajo Legislativo</b>
<p><b>PROPÓSITO PRINCIPAL:</b></p> <p>Le corresponden funciones de asesoramiento al Senador, funcionarios y público en general, sobre aspectos legislativos y temas propios de la Comisión y de la Unidad a la cual este asignado.</p>	
<b>2. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES</b>	

1. Instruir como órgano director del procedimiento en investigaciones que se le soliciten en cuanto a actos u omisiones de los servidores de la institución que pudieran infringir disposiciones legales (laborales, administrativas, penales o civiles), y recomendar jurídicamente lo que corresponda.
2. Representar y defender en los procesos judiciales, administrativos y de cualquier índole al Honorable Senador.
3. Presentar alternativas sobre la resolución de los casos administrativos que no estén contemplados previamente.
4. Realizar y dirigir el marketing y la organización política del Senador estableciendo las pautas necesarias para implementar las diversas estrategias de comunicación.
5. Asiste al Senador y a los demás miembros de la Unidad de Trabajo en la creación y dinamización de eventos políticos, apariciones públicas, entrevistas, actos políticos de diferente índole.
6. Asesora en la mejor asignación de presupuesto en propaganda política, elementos de merchandising, etc.
7. Velar porque las actuaciones de carácter político del Senador se encuentren acorde a la normatividad vigente.
8. Diseñar espacios de dialogo, concentración de políticas y programas en relación con los temas de la Comisión y la Bancada, con los demás miembros que la conforman.
9. Asistir a los eventos que por expresa solicitud del Senador le sean encargados
10. Presentar un informe mensual al Senador sobre la gestión realizada por la UTL.
11. Diseñar y promover las estrategias de control de calidad y de control interno en el área.
12. Asesorar en la aplicación de la normatividad adecuada.
13. Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área.
14. Las demás funciones asignadas por el Senador y que correspondan a la naturaleza del empleo.

<b>3. REQUISITOS</b>	
<p><b>3.1. EDUCACIÓN</b></p> <p>Título de Educación Superior, o terminación de estudios superiores en:</p> <p>Antropología, Recursos humanos, Psicología, Trabajo social, Seguridad y salud en el trabajo, Ciencia política, Negocios internacionales, Comunicación social, Periodismo, Derecho, Teología, Geografía, Sociología, Administración de empresas, Contaduría pública, Economía, Ingeniería industrial, Geología y demás disciplinas afines con las funciones del cargo.</p> <p>Título de formación avanzada o postgrado en:</p> <p>Gerencia de proyectos, Comunicación, lenguajes e información, Ciencias sociales y humanas, Ciencias jurídicas, Economía, Contabilidad financiera internacional, Aseguramiento y control interno, Consultoría política, Derecho tributario, Derecho urbanístico, Contabilidad gerencial, Derecho laboral, Marketing estratégico, Gerencia del talento humano, Opinión pública y mercado político, Gobierno y gestión pública territorial, Desarrollo de proyectos y demás disciplinas afines con las funciones del cargo</p>	<p><b>3.2. EXPERIENCIA</b></p> <p>Sesenta (60) meses de experiencia profesional o laboral, específica o relacionada</p>

**3.3. ALTERNATIVAS:****3.3.1. EDUCACIÓN**

. Postgrado en las modalidades de Maestría o Doctorado en áreas relacionadas con las Funciones del Cargo.

**3.3.2 EXPERIENCIA**

## Evaluación de desempeño

C O N G R E S O D E L A R E P U B L I C A D E C O L O M B I A S E N A D O D E L A R E P U B L I C A		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
Periodo de evaluación		Día	Mes	Año	al	Día	Mes	Año
Intervinientes	IDENTIFICACION	EVALUADO			EVALUADOR (Jefe inmediato)			
	Nombre completo							
	Documento de identidad							
	Denominación del Empleo							
	Dependencia o Área Funcional	UTL						
PROPOSITO DEL EMPLEO								
COMPETENCIAS					Porcentaje de Cumplimiento Pactado	Evaluación Primer Semestre	Evaluación Segundo Semestre	Calificación
Posee una visión a largo plazo que le permite anticiparse a las situaciones y preveer alternativas de acción, que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.								0%
Capta y asimila con facilidad conceptos e información aplicando el conocimiento técnico a las actividades de su área de trabajo.								0%
Mantenimiento firme del carácter ante acumulación de tareas o responsabilidades, lo cual se traduce en respuestas controladas frente a un exceso de cargas.								0%
Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo.								0%
Disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los								0%
Actúa preventivamente, para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás.								0%
Es recursivo y practico en la resolución de los problemas que se puedan presentar.								0%
Es participativo y aporta ideas.								0%
Propone mejoras en las tareas o áreas de su interés								0%
Lidera y participa en la preparación y evaluación de planes, programas y proyectos relacionados con los temas de su área.								0%
Orienta la toma de decisiones en los temas de su especialidad, por lo cual su concepto sobre diversos temas del área suele ser requerido.								0%
Propone y realiza estudios, investigaciones, documentos e informes, en temas relacionados con las funciones del área y de la entidad.								0%
Asesora a las diferentes dependencias de la entidad en asuntos relacionados con planeación, consultas y presta asistencias en temas de su especialidad.								0%
Posee conocimientos y habilidades que le permiten resolver problemas relacionados con su especialidad.								0%
Crea, complementa y transmite información necesaria para la elaboración de documentos requeridos, haciendo uso de diferentes fuentes informáticas.								0%
Revisa y actualiza periódicamente la información que puede enriquecer la elaboración de documentos.								0%
Conocimiento detallado y en profundidad de competencias, alcance y cobertura de su Entidad.								0%
Adopta e implementa en su trabajo las políticas y normatividad vigente de manejo de información personal y/o confidencialidad de su cargo.								0%
Recopila, revisa y selecciona información necesaria para las diferentes actividades que realiza su equipo de trabajo.								0%
Total					0%	0%	0%	0%
FIRMA DEL EVALUADO					FIRMA DEL EVALUADOR			

 CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA SENADO DE LA REPUBLICA		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO							
Evaluado	Nombre	0				Documento de identidad	0		
	Denominación del empleo	0				Dependencia o Área Funcional	UTL		
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES				PRIMERA PARCIAL SEMESTRAL	SEGUNDA PARCIAL SEMESTRAL	EVALUACION			
COMPETENCIA	CONDUCTA ASOCIADA					I SEMESTRE		II SEMESTRE	
						FORTALEZAS	ASPECTOS A CORREGIR	FORTALEZAS	ASPECTOS A CORREGIR
Aprendizaje continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Aprende de la experiencia de todos y de la propia.</li> <li>. Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo.</li> <li>. Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación.</li> <li>. Asimila la información y la aplica correctamente.</li> </ul>			Definir competencia	Definir competencia				
Trabajo en equipo y colaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coopera en distintas situaciones y comparte información.</li> <li>. Aporta sugerencias, ideas y opiniones.</li> <li>. Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales.</li> <li>. Establece dialogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>. Respeta criterios dispares y distintas opiniones del equipo.</li> </ul>			Definir competencia	Definir competencia				
Inteligencia intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realiza actividades que le permiten disfrutar y estar satisfecho con su trabajo.</li> <li>. Antepone las actitudes positivas y optimistas frente a circunstancias adversas.</li> <li>. Propicia espacios laborales amables y agradables que promueven el trabajo en equipo.</li> <li>. Trabaja con motivación frente a responsabilidades adicionales que se deleguen o asignen.</li> <li>. Promueve y aplica los valores institucionales que inciden en la construcción de relaciones cordiales.</li> </ul>			Definir competencia					
TOTAL				Definir competencia	Definir competencia				
ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS									
Acciones de mejora			Seguimiento			Observaciones		Fecha	
FIRMA DEL EVALUADO					FIRMA DEL EVALUADOR				

 CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA SENADO DE LA REPUBLICA		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Evaluado	Nombre	0	Documento de Identidad	0	
	Denominación del empleo	0	Dependencia o Área Funcional	UTL	
<b>CONSOLIDACIÓN DE LAS EVALUACIONES</b>					
EVALUACIÓN DEL PRIMER SEMESTRE			EVALUACIÓN DEL SEGUNDO SEMESTRE		
% Evaluación 1er Semestre	#¡VALOR!	Fecha de Comunicación DIA MES AÑO	% Evaluación 2º Semestre	#¡VALOR!	
Firma del evaluado	_____		Firma del evaluado	_____	
Firma del evaluador	_____		Firma del evaluador	_____	
CALIFICACIÓN DEFINITIVA			ACCESO AL NIVEL SOBRESALIENTE		
Calificación Definitiva	#¡VALOR!	Fecha de Comunicación DIA MES AÑO	¿Es posible acceder a la calificación en el Nivel Sobresaliente?	#¡VALOR!	
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>					
Calificación definitiva		Firma del notificado		Firma del notificador	