



Implementación del Código de Integridad en la Alcaldía de Bucaramanga: Contribuyendo al fortalecimiento de su cultura organizacional mediante estrategias educo-comunicativas

Trabajo de grado presentado para optar al título de Trabajadora Social

Estudiante

María Camila Sanjuanes Lozano

Directora

Adriana Vega Martínez

Trabajadora Social

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Trabajo Social

Bucaramanga

2026

Tabla de Contenido

Introducción	5
1. Identificación del contexto social.....	6
1.1 Caracterización de la institución	6
1.1 Planteamiento estratégico de la Institución.....	6
1.2 Área específica en la que se enmarca la práctica de Trabajo Social	7
1.3 Sujetos de intervención	10
1.4 La Integridad en los Servidores Públicos.....	12
1.5 Trabajo Social en la Gestión del Talento Humano de la Alcaldía	15
2. Situación social objeto de intervención.....	16
2.1 Justificación de la práctica y proyección del impacto institucional	18
3. Marco de Referencia	19
3.1 Referentes teóricos y conceptuales	19
3.1.1 Teoría General de Sistemas en la gestión organizacional	19
3.1.2 Cultura organizacional.....	21
3.1.3 Trabajo Social Organizacional	22
3.1.4 Valores e integridad.....	23
3.2 Experiencia previa.....	24
3.3 Marco Normativo.....	26
4. Objetivos	29
5. Diseño Metodológico	30
5.1 Enfoque de Planeación Estratégica	31
5.1.1 Fase de ubicación.....	31
5.1.2 Fase de Diagnóstico Social	33
5.1.3 Fase de Planeación	37
5.1.4 Fase de Ejecución.....	43
5.1.5 Fase de Evaluación.....	61
5.2 Aspectos éticos.....	62
6. Conclusiones y recomendaciones.....	63
Referencias Bibliográficas	67

Tabla de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. La Alcaldía como un sistema.....</i>	<i>20</i>
--	-----------

Índice de Tablas

<i>Metas del Plan de Desarrollo</i>	<i>9</i>
<i>Estrategias de intervención.....</i>	<i>38</i>
<i>Estrategia No. 1</i>	<i>39</i>
<i>Estrategia No. 2</i>	<i>40</i>
<i>Estrategia No. 3</i>	<i>42</i>
<i>Estrategia No. 4.....</i>	<i>42</i>

Tabla de Anexos

<i>Anexo 1. Marco normativo Integridad _____</i>	<i>71</i>
<i>Anexo 2. Matriz DOFA _____</i>	<i>73</i>
<i>Anexo 3. Selección de estrategias _____</i>	<i>74</i>
<i>Anexo 4. Informe General implementación Política de Integridad _____</i>	<i>76</i>

Resumen

Este trabajo presenta los resultados de la práctica social desarrollada en el marco del programa de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, realizada en la Alcaldía de Bucaramanga en 2023, con el propósito de fortalecer la cultura organizacional mediante estrategias educo-comunicativas orientadas a la apropiación del Código de Integridad.

Las estrategias combinaron acciones presenciales y virtuales para promover la reflexión ética y la apropiación de los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia. Los resultados evidenciaron avances significativos en la apropiación de dichos valores y en la comprensión de la integridad como un eje ético transversal de la gestión institucional, así como la necesidad de fortalecer la participación y los procesos formativos continuos. La práctica reafirma el aporte del Trabajo Social a la gestión del talento humano y a la consolidación de una gestión pública ética y participativa.

Palabras clave: Código de Integridad; cultura organizacional; gestión pública; Trabajo Social; estrategias educo-comunicativas.

Abstract

This document presents the results of the social practice carried out within the framework of the Social Work program at the Universidad Industrial de Santander, implemented at the Municipal Government's Bucaramanga in 2023, with the purpose of strengthening organizational culture through edu-communicative strategies aimed at the appropriation of the Code of Integrity.

The strategies combined face-to-face and virtual actions to promote ethical reflection and the appropriation of the values of honesty, respect, commitment, diligence, and justice. The results showed considerable progress in the appropriation of these values and in the understanding of integrity as a transversal ethical axis of institutional management, as well as the need to strengthen participation and continuous training processes. The practice reaffirms the contribution of Social Work to human talent management and to the consolidation of ethical and participatory public management.

Keywords: Code of Integrity; organizational culture; public management; Social Work; edu-communicative strategies.

Introducción

El presente documento expone los resultados de la práctica social desarrollada como modalidad de Trabajo de Grado del programa de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS), realizada en la Alcaldía de Bucaramanga en el marco del Programa Estado Joven del Gobierno Nacional.

La práctica social como modalidad de Trabajo de Grado se rige por los lineamientos del Acuerdo del Consejo Superior 004 de 2007 y por el Manual de Procedimientos de Trabajos de Grado de la Escuela de Trabajo Social, concibiéndose como un espacio académico para la aplicación de conocimientos, habilidades y valores adquiridos en la formación profesional, así como para la formulación de propuestas orientadas a atender necesidades territoriales. En este marco, la modalidad de práctica social busca vincular al estudiante con problemáticas propias del campo profesional, aportando al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones.

La intervención se desarrolló durante la administración del ingeniero Juan Carlos Cárdenas, entre febrero y junio del 2023 y estuvo orientada a la implementación del Código de Integridad mediante estrategias educo-comunicativas dirigidas a los funcionarios de la entidad, con el fin de promover una cultura organizacional íntegra basada en los valores de respeto, honestidad, compromiso, diligencia y justicia. En este escenario, el Trabajo Social desempeñó un rol de mediación estratégica, logrando articular el bienestar laboral con los imperativos de la misión institucional. De este modo, la acción profesional trascendió la búsqueda de la eficiencia administrativa para enfocarse en la resignificación de la función pública.

1. Identificación del contexto social

1.1. Caracterización de la institución

La Alcaldía de Bucaramanga es la entidad responsable de administrar y gestionar los recursos y servicios públicos del municipio, tales como educación, salud, transporte y seguridad, entre otros, con el fin de promover el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de la ciudad. Su funcionamiento se organiza a través de diversas Secretarías encargadas de planificar y ejecutar programas y proyectos orientados al bienestar de la ciudadanía.

La estructura administrativa está conformada por nueve Secretarías: Jurídica, Planeación, Hacienda, Educación, Interior, Infraestructura, Desarrollo Social, Salud y Ambiente, y Secretaría Administrativa. Esta última fue el escenario de desarrollo de la práctica social y tiene a su cargo la gestión del talento humano, la administración de recursos y la gestión documental, garantizando el desarrollo integral del personal de la Alcaldía (Alcaldía de Bucaramanga, 2020).

De manera complementaria, la administración municipal articula su labor con entidades descentralizadas como el Instituto Municipal de Cultura y Turismo (IMCT), el Instituto de Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU) y el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial (IMEBU), las cuales contribuyen a la prestación de servicios específicos y al fortalecimiento del bienestar ciudadano. La estructura administrativa de la entidad se encuentra establecida mediante el Decreto No. 0172 del 5 de octubre de 2001.

1.1 Planteamiento estratégico de la Institución

El ingeniero Juan Carlos Cárdenas Rey confirió como alcalde de Bucaramanga, elegido para su administración durante el periodo 2020 – 2023. Su gestión estuvo encaminada por el *“Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023, Bucaramanga, ciudad de oportunidades”*, facultado mediante el Acuerdo No. 013 del 10 de junio de 2020 por el Concejo Municipal de

Bucaramanga. Este plan hizo explícito que el accionar de la administración estuviese guiada por tres principios: la ética, la ecología y la economía, que marcaron la planeación estratégica de la institución así:

Misión: Somos una entidad territorial al servicio de los ciudadanos que garantiza el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, promueve el bienestar y desarrollo humano, con oportunidad, equidad, transparencia, responsabilidad social, económica y ambiental, soportada en una gestión institucional innovadora y colaborativa, con un talento humano comprometido con su labor como Servidor Público. (Alcaldía de Bucaramanga - Sitio Web, 2020)

Visión: Bucaramanga será una ciudad vivible, sostenible y vibrante, una ciudad en la que sus habitantes sean felices, educados y se encuentren satisfechos con la oferta de bienes y servicios puesta a su disposición. Una ciudad inteligente que cuente con datos precisos, georreferenciados y recogidos en tiempo real, para tomar las mejores decisiones en términos de localización de infraestructura, seguridad, ubicación de equipamientos y dispositivos que ayuden a consolidar espacios seguros, en donde la gente pueda transitar libremente y desarrollar actividades lúdicas, deportivas y recreativas, aumentando así el disfrute de la ciudad. Lo anterior mediante la implementación de cinco líneas estratégicas, enumeradas a continuación:

1. Línea estratégica 1. Bucaramanga equitativa e incluyente: una ciudad de bienestar.
2. Línea estratégica 2. Bucaramanga sostenible, una región con futuro.
3. Línea estratégica 3. Bucaramanga productiva y competitiva, empresas innovadoras, responsables y conscientes.
4. Línea estratégica 4. Bucaramanga ciudad vital: la vida es sagrada.
5. Línea estratégica 5. Bucaramanga territorio libre de corrupción, instituciones sólidas y confiables. (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2020)

1.2 Área específica en la que se enmarca la práctica de Trabajo Social

La práctica social se desarrolló en el Área de Talento Humano de la Secretaría Administrativa, dependencia que conforme al Artículo 22 del Decreto No. 0172 del 5 de octubre de 2001 tiene como misión administrar los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento del municipio, especialmente en lo relacionado con el desarrollo integral del talento humano, la gestión documental, los servicios de apoyo administrativo y la atención a la ciudadanía.

En este contexto, el Área de Talento Humano es responsable de gestionar los procesos asociados al talento humano bajo el enfoque del ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), exigido por el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía. Desde el componente de planeación (P) diseña programas de capacitación y desarrollo para fortalecer las competencias del personal; en la fase de ejecución (H) adelanta los procesos de vinculación y contratación, conforme a la normatividad vigente; en la etapa de verificación (V) aplica evaluaciones de desempeño para medir el cumplimiento de las funciones; y en la fase de actuación (A) implementa políticas internas y acciones orientadas a la gestión del clima laboral y la mejora continua.

En concordancia con estos procesos, la Secretaría Administrativa cumple sus funciones a través de un equipo interdisciplinario comprometido, lo que permite una organización eficiente frente a las responsabilidades y garantiza una gestión coherente con los objetivos institucionales.

A continuación, se presenta una ilustración que muestran sus procesos:

Ilustración 1. Mapa procesos de gestión del Talento Humano de la Alcaldía de Bucaramanga



Respecto al Plan de Desarrollo de la Alcaldía de Bucaramanga en la vigencia 2020-2023, “Bucaramanga, una ciudad de oportunidades”, la Secretaría Administrativa dio cumplimiento a las metas de la *Línea estratégica 5: Bucaramanga territorio libre de corrupción. Instituciones sólidas y confiables*. Para esto desarrolló una serie de estrategias organizadas en tres programas como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 1. Metas del Plan de Desarrollo

Línea estratégica 5: Bucaramanga territorio libre de corrupción. Instituciones sólidas y confiables			
	Estrategias		
Programa: Gobierno fortalecido para ser y para hacer.	Formular e implementar el Plan Institucional de Capacitación y formación y el Plan de Bienestar e incentivos.	Formular e implementar 1 Plan de Modernización de la entidad.	Formular e implementar el Programa de Gestión Documental - PGD y el Plan Institucional de Archivos - PINAR.
Programa: Instalaciones de vanguardia.	Adecuar 1 espacio de esparcimiento y zona alimentaria para los funcionarios de la Administración Central.	Formular e implementar 1 estrategia de energías renovables para la Administración Central Municipal.	Repotenciar en un 10% los espacios de trabajo según necesidades de la administración central municipal en las fases 1 y 2.
Programa: Administración en todo momento y lugar.	Formular e implementar 1 estrategia de mejora del servicio al ciudadano.		
<i>Elaboración propia. Información tomada de: Primer Informe de Gestión 2023.</i>			

Bajo este contexto, las acciones orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional de la entidad se enmarcan dentro del “Programa: Gobierno fortalecido para ser y para hacer.” Estas acciones se desarrollan en cumplimiento al Plan Institucional de Capacitación y Formación y también dentro del Plan de Bienestar e Incentivos, los cuales están dirigidos a potenciar las competencias y habilidades de los servidores públicos, así como a ofrecer actividades de bienestar para los funcionarios y sus familias, promoviendo su equilibrio físico y emocional, de acuerdo con lo señalado en el Primer Informe de Gestión (Alcaldía de Bucaramanga, 2023).

De manera específica, el Área de Talento Humano en el marco de la ejecución y cumplimiento del Plan de Desarrollo 2020–2023, tuvo a su cargo los procesos de vinculación, desarrollo, retiro del personal y promoción de políticas públicas e institucionales a través de la participación en los espacios de capacitación, inducción y reinducción dirigidos al personal de la Alcaldía. Para ello, definió estrategias y métodos que favorecieron el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, fortaleciendo al mismo tiempo el desarrollo organizacional.

1.3 Sujetos de intervención

La práctica social estuvo dirigida a los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga, quienes se constituyeron en los principales sujetos de intervención. De acuerdo con el Artículo 123 de la Constitución Política de Colombia, son servidores públicos los miembros de corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas, quienes ejercen sus funciones conforme a la Constitución, la ley y los reglamentos, en cumplimiento de su compromiso con el servicio al Estado y a la comunidad. (Constitución Política de Colombia, 1991).

La planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga se caracteriza por su diversidad en las modalidades de vinculación laboral, según información oficial con corte a 2022, la entidad contaba con 2.077 personas vinculadas entre cargos de carrera administrativa, empleos de libre nombramiento y remoción, contratistas por prestación de servicios, practicantes universitarios, aprendices del SENA y estudiantes en práctica formativa, de los cuales aproximadamente 363 desempeñaban sus funciones de manera presencial en la sede principal. Este contexto evidencia la magnitud y complejidad del talento humano de la administración municipal, así como la necesidad de fortalecer la cultura organizacional, la articulación de procesos internos, las condiciones de bienestar laboral y los espacios de formación continua, con el fin de promover la

apropiación de los valores del Código de Integridad y consolidar un ejercicio administrativo transparente, eficiente y orientado al bien común.

La Constitución Política de Colombia, en el Capítulo II que trata sobre la Función Pública y a partir del Artículo 123, define a los servidores públicos como personas naturales vinculadas laboralmente a las corporaciones públicas y a las entidades del Estado, clasificándolos según su forma de vinculación, como carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, empleos de período fijo, temporales, de elección popular o trabajadores oficiales. Como función tienen servir al Estado y a la comunidad, ejerciendo sus responsabilidades conforme a la Constitución, la ley, los decretos y los reglamentos, y su actuación está regulada por el Código Disciplinario Único, lo que exige el cumplimiento de principios, normas y códigos éticos en el ejercicio de la gestión pública. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Ser servidor público implica asumir la responsabilidad de representar al Estado y trabajar al servicio de la ciudadanía. En el caso de la Alcaldía de Bucaramanga, sus servidores garantizan la prestación de servicios, la protección de derechos, la promoción del bienestar y el desarrollo humano, actuando con equidad, transparencia, responsabilidad social, económica y ambiental. Su labor debe caracterizarse por el compromiso, la ética y el sentido de servicio, contribuyendo a una gestión institucional orientada al interés general y al fortalecimiento de la confianza ciudadana. Desde esta perspectiva, además de la preparación técnica y profesional, es fundamental la formación en valores y principios éticos que orienten la relación con la ciudadanía. Para ello se implementan programas de capacitación, políticas, códigos y estrategias que fortalecen la integridad y permiten evaluar el cumplimiento de dichos compromisos. En este sentido, la gestión pública reconoce la importancia de los servidores públicos por la eficiencia en sus funciones y por la calidad del servicio prestado, en el **respeto** por el otro, la **honestidad** en

su actuar, el **compromiso** institucional, la **diligencia** en sus deberes y las decisiones enmarcadas en la **justicia** y el bien común, valores que constituyen la integridad en el servicio público.

1.4 La Integridad en los Servidores Públicos

Es pertinente iniciar con una breve aproximación conceptual a la integridad en el servicio público, teniendo en cuenta que la práctica social tuvo como eje central la apropiación de la Política de Integridad por parte de los funcionarios de la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de fortalecer la cultura organizacional de la entidad. La integridad se entiende como el conjunto de valores que orientan a las personas hacia comportamientos coherentes, éticos y moralmente correctos en el ejercicio de sus responsabilidades.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en el ámbito de la función pública la integridad hace referencia a la adopción, interiorización y aplicación de valores, principios y normas éticas por parte de los servidores públicos, con el fin de garantizar que el interés general prevalezca sobre los intereses particulares (OCDE, 2017). Bajo esta perspectiva, la integridad pública se constituye en un elemento esencial para la consecución del bienestar colectivo que persigue el Estado, en tanto orienta la actuación de los servidores hacia un ejercicio transparente, responsable y comprometido con lo público.

En consecuencia, la integridad no solo representa un ideal ético, también simboliza el principio orientador del quehacer administrativo, que se contrapone de manera directa a prácticas como la corrupción y refuerza el “deber ser” del servicio público. Su fortalecimiento resulta fundamental para consolidar instituciones confiables, promover la legitimidad de la gestión pública y afianzar la confianza ciudadana en las entidades del Estado.

Conforme a lo anterior, Colombia ha desarrollado diversos programas y lineamientos gubernamentales orientados a fortalecer la transparencia y prevenir la corrupción en la gestión

pública. Al respecto, un estudio bibliográfico realizado por Valencia (2018), de la Universidad del Rosario, destaca el documento *Gestión pública orientada a resultados* del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) de 1995 como uno de los primeros esfuerzos del Gobierno Nacional para enfrentar esta problemática. Dicho documento propuso estrategias centradas en el uso eficiente de los recursos públicos, con el fin de mejorar la calidad de los servicios y fortalecer la confianza ciudadana en la administración pública.

Este interés institucional se mantuvo en el tiempo y en el año 2000, en el marco de la cooperación con el Gobierno de los Estados Unidos, se impulsó el programa Fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas, orientado a la lucha contra el narcotráfico y la corrupción. Este programa priorizó el fortalecimiento del control interno en las entidades públicas y la promoción de la participación ciudadana en los procesos de vigilancia y control de la gestión estatal.

Posteriormente, estudios liderados por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) replantearon la gestión pública y el control interno, lo que dio lugar a la expedición del Decreto 1599 de 2005, mediante el cual se adoptó el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Este decreto estableció la obligatoriedad de implementar un modelo único de control interno y rendición de cuentas en las entidades públicas, incorporando la formulación de un código de ética como antecedente directo de la Política de Integridad y del Código de Integridad.

Posteriormente, en 2016, el DAFP impulsó la construcción de un Código General de Integridad como marco integrado de gestión, orientado a mejorar la percepción ciudadana sobre la actuación de los servidores públicos. Este instrumento se elaboró a partir de la participación de más de 25.000 servidores públicos y ciudadanos a nivel nacional, quienes aportaron sus

opiniones a través de buzones y plataformas virtuales, con el fin de identificar prácticas ideales sustentadas en la ética y los valores ciudadanos.

De esta manera, bajo el Decreto 1499 de 2017, nace la Política de Integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), actualizando las políticas de gestión, desempeño y el código de ética. Esta política pública implementa un código de conducta único, denominado, “Código de Integridad”, el cual promueve prácticas coherentes acerca de cómo es el deber-ser y deber-hacer de los servidores públicos, donde se establecen los cinco valores claves que deberán guiar sus prácticas como funcionarios de la administración pública de las entidades del país, estos valores son: la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

En consecuencia, la Alcaldía de Bucaramanga adoptó el Código de Integridad bajo el Decreto 0152 de 2018, en el cual se establecen los principios éticos y de transparencia que deben guiar la actuación de los servidores públicos de la Alcaldía. Para asegurar su cumplimiento le compete a la Secretaría Administrativa desde su responsabilidad, realizar estrategias y procedimientos que garanticen la transparencia y la integridad en la gestión pública de los funcionarios de la entidad.

De esta manera, el Código de Integridad se consolidó como el principal instrumento técnico de la Política de Integridad, al promover los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia, con el objetivo de implementarlos de forma efectiva mediante estrategias pedagógicas y un cronograma de aplicación que impacten la cultura institucional. (Secretaría Administrativa, 2020)

No obstante, a pesar de los avances normativos, en entidades como la Alcaldía de Bucaramanga persiste el reto de lograr una apropiación efectiva de estos valores por parte de los

servidores públicos, de modo que se refleje en una imagen positiva de la gestión pública ante la ciudadanía. Al respecto, el Índice de Percepción Ciudadana (IP) medido por el Departamento Nacional de Planeación en 2018 otorgó a Bucaramanga un puntaje de 53,8, lo que evidenció una percepción intermedia y señaló un margen de mejora para fortalecer la confianza ciudadana. En este contexto, la práctica social se orientó a fortalecer la cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga mediante la promoción y aplicación cotidiana de los valores del Código de Integridad. (Departamento Nacional de Planeación, 2019)

1.5 Trabajo Social en la Gestión del Talento Humano de la Alcaldía

El quehacer del Trabajo Social en el área de talento humano trasciende los trámites administrativos, orientándose al desarrollo integral de las personas que conforman la organización. Su propósito es crear condiciones que favorezcan el fortalecimiento de habilidades, el bienestar y el desempeño del personal, reconociéndolo como el capital humano de la entidad y no solo como un recurso operativo.

Desde esta perspectiva, el Trabajo Social diseña e implementa estrategias, estímulos e incentivos que promueven el bienestar físico, emocional y profesional, contribuyendo a un ambiente laboral humanizado que articula los objetivos institucionales con la realización personal y profesional de los trabajadores. Asimismo, el profesional en Trabajo Social cumple un rol clave en los equipos interdisciplinarios, aportando capacidades para la gestión de grupos, el desarrollo de programas y proyectos, la evaluación de resultados y la proyección de escenarios, lo que permite mejorar la calidad laboral y potenciar el talento humano en las organizaciones. (Hernández & Martí, 2006).

Acorde con lo descrito en el Manual de Funciones y Competencias Laborales versión 4.0 de la Alcaldía de Bucaramanga que detalla perfiles, funciones, competencias y requisitos de los

cargos de la entidad, se señala en lo que respecta al profesional de Trabajo Social en la Secretaría Administrativa que su misión esencial es liderar las políticas de gestión del talento humano, manejar los recursos físicos, dirigir la gestión documental y garantizar la calidad del servicio al ciudadano. Todo ello se realiza en el marco de la normativa constitucional y legal vigente, con el objetivo de fomentar el desarrollo integral de los servidores públicos y asegurar una prestación eficiente y puntual de los servicios a la población. (Alcaldía de Bucaramanga, 2023)

2. Situación social objeto de intervención

La práctica social se desarrolló en la Alcaldía de Bucaramanga, entidad que, pese a contar con un marco normativo sólido y con la adopción formal del Código de Integridad, presenta dificultades para que sus valores se apropien de manera consciente y sostenida en las prácticas cotidianas de los servidores públicos. Esta situación se asocia a dinámicas organizacionales complejas, como la diversidad de modalidades de vinculación, la alta rotación del personal contratado y la priorización de las cargas operativas sobre los espacios formativos y reflexivos, factores que inciden en el bienestar laboral, el sentido de pertenencia y la calidad del servicio público.

A ello se suma el contexto laboral marcado por la tercerización del empleo en el sector público. La contratación por prestación de servicios, definida en el artículo 32 de la Ley 80 de 1993, aunque responde a necesidades administrativas y técnicas del Estado, ha generado debates en torno a la precarización laboral, la inestabilidad y la disminución de derechos laborales. Autores como Lora (2021) y Delacruz y Gordillo (2024) señalan que estas condiciones inciden negativamente en el bienestar de los trabajadores tercerizados, así como en la calidad del servicio prestado y en el sentido de pertenencia institucional, elementos clave para la consolidación de una cultura organizacional sólida y ética.

Asimismo, la sobrecarga laboral y las exigencias operativas constantes pueden generar desgaste físico y mental en los servidores públicos, afectando su desempeño, motivación y satisfacción laboral. Como advierte Galvis (2017), el trabajo excesivo puede derivar en enfermedades laborales y en una disminución del rendimiento, lo que refuerza la importancia de promover entornos laborales que favorezcan el bienestar, la corresponsabilidad y el compromiso ético como condiciones para el adecuado cumplimiento de las funciones institucionales.

Desde esta perspectiva, se hizo evidente la necesidad de una intervención desde el Trabajo Social orientada al fortalecimiento de la cultura organizacional, mediante la implementación de estrategias educo-comunicativas que permitan a los servidores públicos comprender, interiorizar y practicar los valores del Código de Integridad más allá de su carácter normativo. Esta intervención se justifica en la necesidad de generar procesos formativos y participativos que reconozcan al talento humano como sujeto activo del cambio institucional y como eje central de una gestión pública ética y transparente.

En consecuencia, la situación objeto de intervención se configura por: (i) la limitada apropiación efectiva del Código de Integridad en las prácticas cotidianas, (ii) la diversidad y complejidad de las modalidades de vinculación laboral, (iii) la incidencia directa del comportamiento ético en la confianza ciudadana y la legitimidad institucional, y (iv) la importancia de consolidar prácticas organizacionales coherentes con los principios de transparencia y desarrollo humano. Estos elementos fundamentan la pertinencia de una intervención desde el Trabajo Social centrada en la transformación cultural, orientada a fortalecer el compromiso ético de los servidores públicos y a contribuir a una administración municipal más humana, íntegra y cercana a la ciudadanía, evidenciando que la integridad institucional no se

garantiza únicamente mediante disposiciones legales, sino a través de procesos pedagógicos y comunicativos que favorezcan su apropiación real y significativa.

2.1 Justificación de la práctica y proyección del impacto institucional

La práctica social desarrollada desde el quehacer del Trabajo Social en la Alcaldía de Bucaramanga se fundamentó en la comprensión del talento humano como el eje central de la gestión pública y como un actor social determinante en la materialización de los fines del Estado. Desde esta perspectiva, los servidores públicos fueron reconocidos como sujetos con capacidad de incidir, a través de su actuar cotidiano, en la calidad del servicio público, en la garantía de derechos y en la construcción de confianza ciudadana.

Desde el área de Talento Humano, el Trabajo Social desempeñó un rol estratégico en la gestión del clima organizacional, la formación en valores, el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y la promoción de prácticas institucionales humanizadas. En este sentido, la intervención educo-comunicativa permitió articular los objetivos institucionales con procesos pedagógicos orientados al cambio de actitudes y comportamientos.

El impacto esperado de la práctica social se orientó a mejorar el nivel de apropiación de los valores del Código de Integridad, fortalecer el sentido de pertenencia institucional y contribuir a una gestión pública más ética, coherente y cercana a la ciudadanía. De manera indirecta, se buscó incidir en la percepción ciudadana sobre la administración municipal, a partir de prácticas laborales más transparentes y responsables.

En síntesis, la pertinencia de la práctica social se sustentó en el aporte disciplinar del Trabajo Social a la gestión del talento humano, la necesidad de fortalecer la cultura organizacional desde los valores del Código de Integridad, el impacto del comportamiento ético

en la calidad del servicio público, y la contribución a la construcción de instituciones sólidas y confiables. Estos elementos explican la relevancia y necesidad de la intervención realizada.

3. Marco de Referencia

Como se ha descrito, la práctica de la estudiante de Trabajo Social se enfocó en diseñar y desarrollar intervenciones informativas, educativas y participativas dirigidas a los funcionarios, con el propósito de fortalecer la cultura organizacional y promover un mayor compromiso ético en su desempeño diario. Por consiguiente, el análisis de la práctica social se sustentó en un conjunto de categorías que permitieron interpretar la realidad institucional desde una perspectiva sistémica, organizacional y ética. Estas categorías se entienden como dimensiones interrelacionadas que dialogan entre sí y que explican la dinámica del comportamiento organizacional, así como la necesidad de intervenir de manera intencionada en la cultura institucional desde el enfoque del Trabajo Social.

3.1. Referentes teóricos y conceptuales

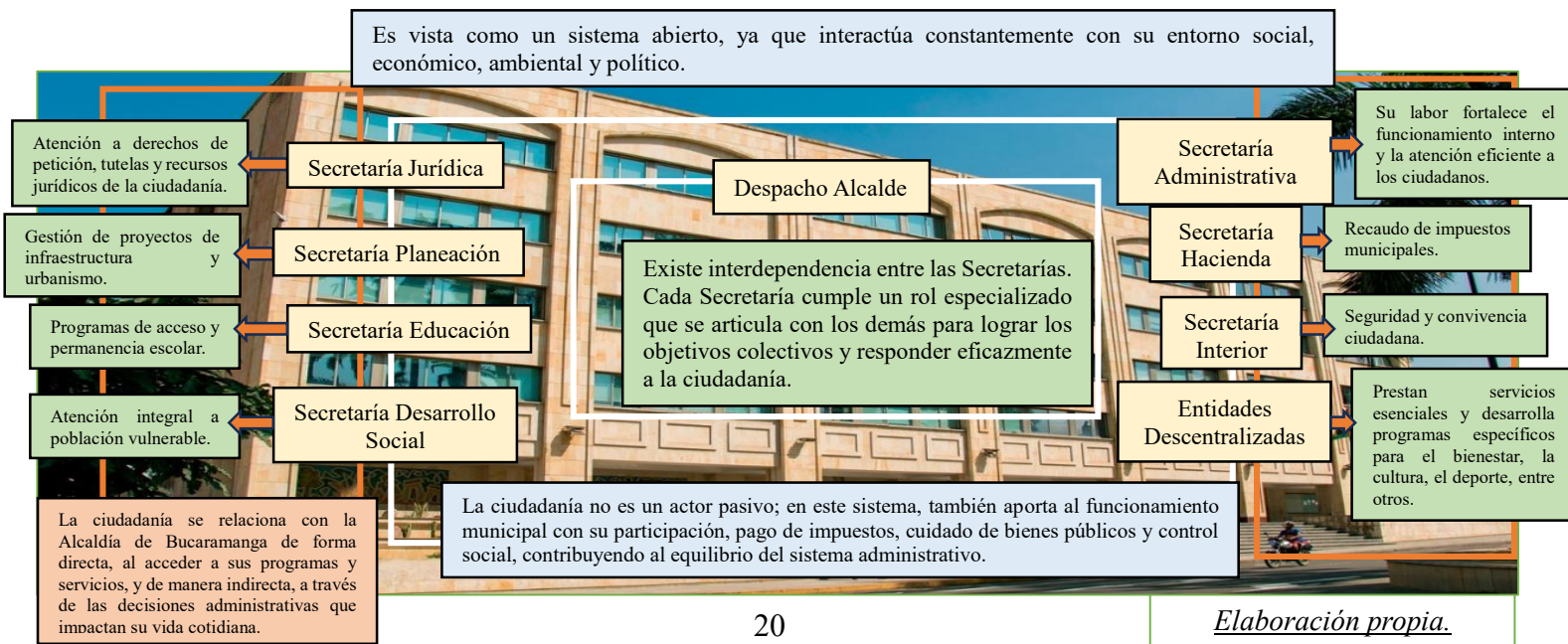
3.1.1. Teoría General de Sistemas en la gestión organizacional

La Teoría General de Sistemas propuesta por Ludwing Von Bertalanffy, manifiesta la importancia de las relaciones de las personas u organizaciones y los conjuntos que emergen de ella, realizando un análisis general y dinámico de las situaciones sociales, comprendiéndolas no solo como productos resultantes de un solo sistema, sino, como resultado entre la interacción de diversas situaciones, procesos o aspectos que la conforman. De este modo, la Teoría General de Sistemas (TGS) facilitó la comprensión del funcionamiento de la organización, en el caso concreto de la Alcaldía de Bucaramanga, al concebirla como un sistema compuesto por partes interrelacionadas (las distintas dependencias, subdependencias, procesos, procedimientos, personal, comunidad) que operan de manera conjunta para alcanzar los objetivos institucionales

y el bienestar de la comunidad. En otras palabras, permite comprender la relación que se desarrolla entre la Alcaldía, sus funcionarios públicos, los procesos que en cada dependencia se desarrollan y la ciudadanía en general, identificando las dinámicas, las percepciones, las influencias e impactos, entre otros elementos que coexisten. (Bertalanffy, 1968).

Desde la TGS, la Alcaldía de Bucaramanga se entiende como un sistema abierto que opera mediante la integración de talento humano, los recursos financieros y tecnológicos, los objetivos institucionales, las necesidades de la comunidad y su participación ciudadana. A través de estos elementos se desarrollan procesos claves como la planificación estratégica, la toma de decisiones orientadas al bienestar de la comunidad, la ejecución de proyectos, la prestación de servicios públicos y la rendición de cuentas, entre otros. Además, la alcaldía mantiene una relación con la ciudadanía mediante la opinión pública, las auditorías, los informes de gestión trimestrales y los indicadores de desempeño, lo que a su vez permitió comprender que cualquier acción orientada a fortalecer la integridad institucional tiene efectos directos en la cultura organizacional e impactos indirectos en la confianza y percepción ciudadana. De esa manera, lo expuesto anteriormente divisó la dinámica organizacional de la Alcaldía, como se representa en la ilustración:

Ilustración 1. La Alcaldía como un sistema



De la ilustración anterior se evidencia que la administración municipal y la ciudadanía conforman un sistema abierto de intercambio constante, donde las necesidades, demandas e inquietudes de la población del municipio de Bucaramanga se convierten en insumos (entradas) que la Alcaldía, a través de sus Secretarías transforman en políticas, programas, servicios y decisiones administrativas (salidas). Este proceso cobra un gran sentido e impacta en la calidad de los servicios que se ofrecen, cuando está fundamentado en la integridad del servicio público, es decir, en el respeto mutuo, la honestidad, el compromiso institucional, la diligencia y la búsqueda de la justicia. Así, cada actuación administrativa responde a los requerimientos de la ciudadanía y a su vez fortalece la confianza, garantiza la transparencia y promueve un trato digno y humano, consolidando un modelo ejemplar de servidor público al servicio de la comunidad.

3.1.2. Cultura organizacional

La cultura organizacional se entiende como el conjunto de normas, políticas y valores que orientan el funcionamiento de una entidad, tanto en su dimensión interna como las relaciones laborales, bienestar y clima organizacional; y externa, reflejada en el comportamiento institucional hacia la ciudadanía y su responsabilidad social. En este sentido, Pfister, citado por López, J. (2016), señala que la cultura organizacional está compuesta por características, principios, normas y valores que las organizaciones desarrollan para enfrentar desafíos internos y externos, los cuales orientan las acciones de los trabajadores, fortalecen el compromiso y consolidan la identidad institucional (p. 14).

Desde esta perspectiva, la cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga se construye a partir del comportamiento de los funcionarios alineado con los objetivos institucionales, la promoción de la Política de Integridad, la apropiación de los valores del Código de Integridad y la interiorización de las demás políticas institucionales, lo cual se refleja

en el bienestar laboral, la calidad del servicio y la atención a la ciudadanía. No obstante, se reconoce que esta cultura no se transforma únicamente mediante lineamientos formales, sino que requiere procesos sostenidos de formación, reflexión y apropiación colectiva, siendo el espacio donde la Política de Integridad puede consolidarse o diluirse según el grado de interiorización de sus valores.

En el marco de la práctica social, la Alcaldía de Bucaramanga, a través del Plan Estratégico de Talento Humano 2020–2023, incorporó la estrategia “Clima organizacional y cambio cultural”, orientada a alinear creencias sobre servicio, liderazgo, transparencia y comunicación, promoviendo un desempeño institucional íntegro y de calidad. Esta estrategia incluyó estudios anuales de clima organizacional y la implementación de una ruta de alertas tempranas para prevenir situaciones que afecten el ambiente laboral (Alcaldía de Bucaramanga, 2022).

3.1.3. Trabajo Social Organizacional

El enfoque del Trabajo Social en la gestión organizacional promueve el desarrollo integral del talento humano, fortalece la cultura organizacional y la apropiación de valores y contribuye a la construcción de una identidad institucional coherente con los objetivos de la entidad, lo que genera confianza y legitima la gestión del Talento Humano. En este sentido, Sierra (2005) resalta que el talento humano constituye el principal activo de las organizaciones y que el Trabajo Social cumple un papel fundamental al preservar este capital mediante el mejoramiento de la calidad de vida personal y laboral (p. 131).

De igual manera, Chaparro (2013), desde el Semillero de Investigación en Trabajo Social Laboral (SILATS), evidenció que la acción profesional del Trabajo Social en la gestión del talento humano aporta al diseño e implementación de políticas y estrategias centradas en las

personas, impulsa transformaciones en la cultura organizacional, reconoce las capacidades de los colaboradores como ventaja competitiva y fortalece los vínculos entre equipos de trabajo, contribuyendo tanto al desarrollo organizacional como al crecimiento personal.

En el marco de la presente práctica, la intervención del Trabajo Social se orientó al fortalecimiento de la cultura organizacional mediante la implementación de estrategias educocomunicativas para promover el Código de Integridad en los servidores públicos, con el fin de incidir positivamente en las prácticas institucionales, el bienestar del personal y la relación con la comunidad. Desde esta perspectiva, el Trabajo Social aportó herramientas para comprender las dinámicas relacionales, el clima laboral, las prácticas éticas y los procesos de cambio organizacional, reconociendo a los servidores públicos como actores centrales y agentes de transformación. En consecuencia, la intervención se desarrolló como un proceso pedagógico y ético orientado a fortalecer los valores institucionales y generar impactos positivos en la gestión organizacional y pública.

3.1.4. Valores e integridad

Los valores pueden entenderse como principios que orientan la conducta individual y colectiva, contruidos socialmente y fortalecidos a lo largo de la vida mediante la interacción y la experiencia, siendo además dinámicos según las transformaciones sociales. En este sentido, Herrera de la Garza (2017) señala que cada sociedad selecciona, en un momento histórico determinado, los valores que considera más adecuados para responder a sus necesidades, y que la educación cumple un papel central en la transmisión intencionada de conocimientos, habilidades y valores demandados por el grupo social (p. 10)

Así, los valores actúan como guías para el comportamiento social y la toma de decisiones, definiendo lo que se considera correcto o incorrecto según el contexto histórico, y se

conciben como cualidades personales ideales promovidas por la sociedad en función del bienestar común. Desde una perspectiva ética, la integridad se consolida como una virtud fundamental, compuesta por valores, principios y normas sociales, que implica actuar conforme a lo moralmente correcto y mantener coherencia entre pensamientos, creencias y acciones. Más allá de comportamientos externos, la integridad se manifiesta como una disposición personal orientada al compromiso con la honestidad y la responsabilidad, generando confianza y credibilidad en las relaciones sociales (Carter, 1996, citado en Villoria, 2014).

En el ámbito de la gestión pública, la OCDE (2017) define la integridad como la adopción y cumplimiento de valores, principios y normas éticas compartidas, orientadas a priorizar el interés público sobre el privado (p. 3). En consecuencia, para los servidores públicos, la integridad se traduce en una prestación eficiente y transparente de los servicios, constituyéndose en una virtud que guía su labor hacia la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos y el fortalecimiento de la lucha contra la corrupción.

3.2. Experiencia previa

El antecedente inmediato que respalda la pertinencia de la presente práctica social se sitúa en la experiencia desarrollada durante el segundo semestre del año 2022 desde la Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, orientada a la implementación y socialización del Código de Integridad. Dicho proceso fue realizado por una estudiante del programa de Comunicación Social de la Universidad de Pamplona, con el acompañamiento del equipo de Talento Humano y tuvo como propósito promover la apropiación de los valores y el compromiso ético de los servidores públicos frente a la Política de Integridad (Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, 2022).

Esta experiencia se desarrolló desde un enfoque comunicativo y participativo, mediante la implementación de estrategias presenciales y virtuales, entre las que se destacaron los Viernes de Valores, los recordatorios digitales, las intervenciones en espacios institucionales, el Muro de Integridad y la aplicación de un test de percepción orientado por la Política de Integridad. Estas acciones permitieron visibilizar el Código de Integridad y propiciar espacios de reflexión colectiva sobre el actuar ético en el ejercicio de la función pública.

Los resultados obtenidos evidenciaron avances significativos en el nivel de apropiación de los valores institucionales, reflejados en el aumento de los indicadores de percepción, que pasaron de un promedio del 66 % al 85 % en comparación con la vigencia anterior, de acuerdo con el test de percepción reportado en el Informe General: Consolidado de actividades Código de Integridad julio–diciembre de 2022, elaborado por la practicante de ese periodo.

Además, los logros alcanzados también permitieron identificar limitaciones relevantes, entre ellas la participación parcial del personal vinculado a la Alcaldía, la apropiación desigual de los valores, siendo la diligencia el de menor interiorización y la necesidad de fortalecer procesos que trasciendan la socialización normativa para consolidar prácticas éticas sostenidas en el tiempo.

Desde la perspectiva de la Teoría General de Sistemas, este producto permitió comprender a la Alcaldía de Bucaramanga como un sistema abierto, en el cual las acciones orientadas a la integridad institucional inciden directamente en la cultura organizacional y, de manera indirecta, en la percepción y la confianza ciudadana. De igual forma, desde el enfoque del Trabajo Social Organizacional, se evidenció que la promoción de valores éticos exige procesos continuos de acompañamiento, formación y reflexión colectiva, que reconozcan a los servidores públicos como sujetos activos del cambio institucional.

En este sentido, la práctica social desarrollada en 2023 no se concibe como una intervención aislada; por el contrario, se entiende como la continuidad y profundización del proceso iniciado en 2022, incorporando los aprendizajes, las fortalezas y las oportunidades de mejora identificadas en dicha experiencia. A ello se suma la perspectiva de comprensión social e institucional propia del Trabajo Social, que permitió complementar las acciones comunicativas con procesos pedagógicos orientados a la transformación de prácticas y comportamientos de los funcionarios.

Bajo este contexto, la necesidad de fortalecer la cultura organizacional mediante estrategias educo-comunicativas se sustenta en la importancia de consolidar la integridad como un componente vivo de las prácticas cotidianas, alineando el comportamiento individual y colectivo de los servidores públicos con los valores del servicio público.

De este modo, el antecedente de la práctica anterior respalda la pertinencia de la intervención de Trabajo Social al evidenciar que la implementación del Código de Integridad requiere acciones sostenidas, interdisciplinarias y humanizadas, en las cuales este profesional aporta una mirada integral orientada al desarrollo humano, al fortalecimiento de los valores institucionales y a la construcción de entidades públicas sólidas, transparentes y comprometidas con el bien común.

3.3. Marco Normativo

El desarrollo normativo de la integridad en la gestión pública en Colombia es mucho más que una sucesión de leyes y decretos, es el resultado de un proceso progresivo de reflexión institucional frente a problemáticas estructurales como la corrupción, la ineficiencia administrativa y la desconfianza ciudadana hacia el Estado. Este proceso ha estado estrechamente vinculado a la necesidad de transformar la forma en que las entidades públicas

conciben y gestionan su talento humano, reconociendo que el comportamiento ético de los servidores públicos es un elemento central para garantizar una administración transparente y orientada al bien común.

Un punto de inflexión en este proceso fue la expedición de la Ley 1753 de 2015, mediante la cual se estableció el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como marco de referencia para la gestión pública. Este modelo buscó articular la planeación, la ejecución y el control institucional, además y muy importante, introdujo de manera explícita la integridad como un principio transversal de la gestión pública, vinculando los resultados institucionales con la calidad del servicio y el respeto por los derechos de la ciudadanía. A partir de este momento, la ética dejó de ser un asunto marginal para convertirse en un componente estructural de la administración pública.

De manera complementaria, el Decreto 124 de 2016 fortaleció las estrategias de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, estableciendo metodologías claras para la formulación y seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Esta norma respondió a la necesidad de pasar del discurso a la acción, promoviendo mecanismos concretos de prevención, control y participación ciudadana, lo que evidenció un avance hacia una gestión pública más transparente y responsable

Posteriormente, el Decreto 1499 de 2017 consolidó el Sistema de Gestión al integrar los sistemas de desarrollo administrativo y de gestión de la calidad, reafirmando que el desempeño institucional no puede desligarse de la legalidad y la integridad. Este decreto reforzó la idea de que la ética pública no se limita al cumplimiento normativo, sino que debe reflejarse en prácticas organizacionales coherentes, orientadas a la satisfacción de las necesidades ciudadanas y al fortalecimiento de la confianza en las instituciones.

En este contexto nacional, la adopción del Código de Integridad se constituyó en una de las acciones más significativas para materializar estos principios. A nivel territorial, la Alcaldía de Bucaramanga adoptó el Código de Integridad del Servicio Público mediante el Decreto 0152 de 2018, estableciendo mínimos homogéneos de comportamiento ético para sus servidores públicos. Esta decisión si bien corresponde a un mandato normativo, responde más a la necesidad de contar con referentes claros que orienten el actuar cotidiano de los funcionarios y fortalezcan la cultura organizacional.

Ahora, el Manual Operativo del MIPG, en su versión 4 de 2021, enfatizó la dimensión del talento humano como eje central para la construcción de una política de integridad, reconociendo la necesidad de contar con un código tipo que sirviera como guía de comportamiento para los servidores públicos. Este enfoque evidenció un tránsito hacia modelos de gestión más pedagógicos y preventivos, en los que la formación en valores adquiere un papel protagónico.

Regresando al nivel local, la actualización del Código de Integridad mediante el Decreto No. 0094 de 2022 en el municipio de Bucaramanga reflejó la necesidad de ajustar los mecanismos institucionales a las dinámicas organizacionales, eliminando figuras que requerían ser replanteadas y fortaleciendo la coherencia del marco normativo con las prácticas reales de la entidad. Este ajuste normativo demuestra que la integridad institucional es un proceso en constante construcción, que requiere evaluaciones periódicas y acciones de mejora continua.

De manera que la formulación de la Política Pública de Transparencia y Anticorrupción del municipio de Bucaramanga 2023–2033 consolida este recorrido normativo y operativo, al proyectar acciones sostenidas orientadas a la rendición de cuentas, la participación ciudadana, la innovación pública y la prevención de la corrupción. Esta política recoge los aprendizajes

acumulados y reafirma que la integridad se construye a partir de prácticas institucionales concretas, sostenidas y coherentes con los valores del servicio público.

En conjunto, este desarrollo normativo evidenció que la apuesta por la integridad en Colombia y en el municipio ha estado acompañada por acciones concretas que han buscado transformar la cultura organizacional de las entidades públicas, fortaleciendo el compromiso ético de los servidores públicos y promoviendo una gestión más transparente, eficiente y cercana a la ciudadanía.

Finalmente, como complemento a lo expuesto y con el propósito de facilitar la comprensión y visualización cronológica de la normatividad que orienta y regula la integridad en la gestión pública en Colombia, se elaboró una tabla que se presenta en el Anexo No. 1. Esta tabla es el resultado de un ejercicio de lectura y revisión documental, principalmente de fuentes bibliográficas, que permitió organizar de manera clara los principales referentes que sustentan la política de integridad en el ámbito público.

4. Objetivos

El objetivo general de la práctica social de Trabajo Social en la Alcaldía de Bucaramanga que se propuso fue: *Contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional mediante la implementación de estrategias educo-comunicativas que favorezcan la implementación del Código de Integridad que rige a los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga.*

Este objetivo se centró en que los servidores públicos identificaran y apropiaran los valores institucionales que guían su actuar, practicándolos y promoviéndolos activamente en su entorno laboral. Para esto fueron formulados los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la percepción y el nivel de apropiación que tienen los servidores públicos sobre el cumplimiento de los valores del Código de Integridad en la entidad.

- Estructurar actividades educo-comunicativas que permitan a diferentes grupos poblaciones de la Alcaldía de Bucaramanga la apropiación de los valores del Código de Integridad.
- Realizar una evaluación que permita medir el impacto de las acciones desarrolladas en el marco de la promoción del Código de Integridad.

5. Diseño Metodológico

El proceso metodológico que demarcó la intervención de la práctica social se estructuró desde el enfoque de la Planeación Estratégica en Trabajo Social, concebido como una herramienta de análisis y acción que orientó el proceso de intervención en la Alcaldía de Bucaramanga. Este enfoque se sustenta en la necesidad de estudiar la realidad de la Institución a partir de la ubicación e identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes, registrando los factores internos y externos que han influenciado en la correcta apropiación de los valores del Código de Integridad en los servidores públicos.

A partir de la fase de ubicación y análisis contextual, se desarrolló el diagnóstico que permitió identificar las manifestaciones del objeto de intervención. Para ello, se emplearon diversas técnicas de recolección de información, entre los que se destacaron la aplicación de encuestas dirigidas a los funcionarios, denominadas test de presaberes y test de percepción, la revisión documental de cuestionarios aplicados en la vigencia pasada y análisis de informes correspondientes al plan de acción. Estas técnicas permitieron recopilar información relevante para comprender las dinámicas organizacionales y orientar la planificación de estrategias.

El diagnóstico fue la base para tomar decisiones acertadas. A partir de dicho análisis se estructuró la siguiente fase, la cual consistió en los planes operativos o planeación fundamentada de estrategias a desarrollar, las cuales se materializaron en la ejecución organizada y, posteriormente, dieron paso a la fase de evaluación de los resultados. En este sentido, la planeación estratégica desde el quehacer del Trabajo Social se estableció como un proceso

reflexivo y participativo que buscó transformar la cultura organizacional, fortalecer el compromiso ético de los servidores públicos y consolidar una gestión más transparente, coherente y cercana a las expectativas de la ciudadanía.

5.1. Enfoque de Planeación Estratégica

El enfoque de planeación estratégica en Trabajo Social aplicado en este contexto institucional se concibió como un proceso dinámico orientado a proyectar acciones hacia un futuro deseado, a partir de la evaluación del presente y del análisis de variables internas y externas que incidieron en la apropiación de los valores del Código de Integridad por parte de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga. De acuerdo con Godet (2007), este enfoque promueve procesos proactivos dirigidos a la definición de objetivos y a la ejecución de acciones pertinentes, basados en el reconocimiento de fortalezas, la mitigación de debilidades, el aprovechamiento de oportunidades y la gestión de amenazas del entorno.

En este marco, el análisis DOFA se constituyó en una herramienta central para examinar el contexto social, político, económico y cultural de la entidad, permitiendo identificar el nivel de apropiación de los valores del Código de Integridad, diseñar actividades educo-comunicativas acordes a los distintos grupos institucionales y evaluar el impacto de las acciones implementadas. La planeación estratégica aportó así una base sólida para promover el cumplimiento del Código de Integridad, fortalecer la cultura organizacional y generar cambios sostenibles en el comportamiento de los servidores públicos.

5.1.1. Fase de ubicación

La fase de ubicación constituyó el primer acercamiento a la realidad institucional, fue el momento en el que se buscó reconocer el contexto, identificar a los actores sociales y comprender el entorno en el que se desarrolló la intervención. En el caso de la Alcaldía de

Bucaramanga, la ubicación permitió adentrarse en la dinámica de una entidad territorial que, como responsable de la gestión y administración de los recursos públicos de Bucaramanga, asume la tarea de garantizar el bienestar integral de la ciudadanía a través de múltiples áreas de acción.

La estructura administrativa de la Alcaldía organizada en nueve Secretarías y apoyada por entidades descentralizadas, refleja la amplitud de su quehacer y la complejidad de las relaciones que establece con la comunidad. Cada dependencia cumple funciones específicas que abarcan desde la planeación y la gestión financiera hasta la promoción de la cultura, el deporte, la salud y el desarrollo social, configurando un sistema que atiende tanto de manera directa como indirecta las necesidades de los habitantes del municipio. Este entramado institucional evidencia que la Alcaldía no solo administra recursos, también articula políticas, programas y servicios con un impacto real en la vida de las personas.

Asimismo, en esta fase se identificaron a los servidores públicos como actores fundamentales en la materialización de la misión institucional. Ellos representan el vínculo más cercano entre la administración y la ciudadanía, pues a través de sus funciones se garantiza el acceso a los derechos, se promueve el desarrollo humano y contribuye a la construcción de confianza en lo público. En este sentido, se reconoció que la preparación técnica y profesional debía complementarse con una sólida formación ética que permitiera orientar sus actuaciones bajo principios de equidad, transparencia, responsabilidad social y respeto por la dignidad humana.

5.1.2. Fase de Diagnóstico Social

El diagnóstico estratégico se implementó con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos propuestos, atendiendo las debilidades y amenazas a través de la proposición de estrategias posibles y efectivas.

De esta manera, se inició con una revisión y análisis del más reciente antecedente de práctica laboral en el marco del Programa Estado Joven en la Secretaría Administrativa. Este se desarrolló en el segundo semestre del año 2022 y comprendió la implementación del Código de Integridad por parte de una estudiante universitaria del programa de Comunicación Social adscrita a la Universidad de Pamplona. De acuerdo al Informe General (2022) elaborado por el Trabajador Social de la Secretaría Administrativa y la estudiante, la práctica estuvo enmarcada en los siguientes objetivos:

- Socializar a todo el personal de la administración municipal sobre cada uno de los valores que hacen parte del código de integridad.
- Fomentar la apropiación del código de integridad, para el beneficio tanto a nivel personal como colectivo.
- Comprometer al personal de la administración municipal mediante actividades participativas con relación a la política de integridad.
- Activar el conocimiento en temas afines de la política de integridad proyectado en la realidad de los servidores públicos en la Alcaldía de Bucaramanga.
- Evaluar el desarrollo de las acciones del Código de Integridad para medir el nivel de apropiación en el ejercicio de la función pública y establecer el nivel de percepción de los servidores públicos con respecto al código. (Subsecretaría Administrativa, 2022)

El plan de acción para la socialización y apropiación del Código de Integridad consistió en el desarrollo de cinco estrategias implementadas a través de 21 jornadas con actividades puntuales así:

1. Viernes de valores: Reforzar los valores del Código de Integridad mediante actividades lúdicas.
2. Recordación digital: Motivar la apropiación del valor del respeto a través de un espacio interactivo entre los servidores públicos mediante el correo institucional.

3. Intervención de la agenda: Fomentar la apropiación del código de integridad, así como el beneficio tanto personal como colectivo que conlleva el seguimiento de los principios y valores consignados en este, a través de la participación de actividades agendadas en la entidad.
4. Muro de integridad: Reforzar los valores del Código de Integridad mediante frases alusivas a los valores que lo componen.
5. Encuesta de evaluación Test de percepción: Medir el nivel de apropiación de la Política de Integridad, a través de una encuesta digital compuesta por treinta (30) preguntas que exponen casos específicos en cada una de ellas.

De acuerdo al documento Consolidado de actividades (2022) elaborado por la practicante, los principales resultados de su práctica laboral, fueron:

- Se realizaron un total de 21 actividades con el objetivo de fomentar la apropiación de los valores del Código de Integridad entre los meses de agosto a noviembre de 2022, de las cuales 11 fueron virtuales y 10 presenciales, de esas, 5 actividades lúdicas se desarrollaron en el edificio Fase 1. de la Alcaldía de Bucaramanga, 2 en el edificio Fase 2 y 3 en la sede recreacional de Comfenalco.
- La Subsecretaría Administrativa implementó el test de percepción en el que se solicitaba a todo el personal vinculado a la planta central, que especificara que tan de acuerdo o en desacuerdo estaban según los casos planteados en el test, con el objetivo de medir el nivel de apropiación de la política de integridad todo esto a través de una encuesta digital compuesta de treinta (30) preguntas relacionadas con los valores consignados en el código de integridad que exponían casos específicos en cada una de ellas. De los cinco (5) valores presentes en el código de integridad, el valor de la “**justicia**” es el que más rango de apropiación tuvo entre todo el personal vinculado a la planta central, seguido de la honestidad y el respeto, siendo la “**diligencia**” el valor con el menor nivel de apropiación. De acuerdo con el análisis del Test de Percepción del Código de Integridad de la vigencia 2021 se identifica que en relación a los indicadores, han subido considerablemente cada valor de un 66% a un 85% de apropiación en comparación al año anterior. Eso entienda en el buen trabajo de la Administración por socializar y apropiar el Código de Integridad. (Secretaría Administrativa, 2022).
- No se alcanzó una participación del 100%. En total, se recibieron 174 encuestas, lo que representa el 48,33% del total del personal.

El análisis del antecedente más reciente de la práctica laboral en la Secretaría Administrativa respecto al Código de Integridad y el ejercicio de ubicación institucional que se llevó a cabo permitieron comprender la Alcaldía como un sistema abierto en constante interacción con la ciudadanía, donde las demandas sociales se transformaron en decisiones, programas y servicios que buscan generar bienestar y desarrollo. Al mismo tiempo, se evidenció la necesidad de fortalecer la cultura organizacional mediante la apropiación de los valores del Código de Integridad, en el sentido que estos trascendieran los discursos normativos y se convirtieran en prácticas cotidianas que reafirmen el compromiso institucional con el bien común. De esta manera se llevó a cabo el análisis DOFA durante el primer mes (febrero 2023) en la entidad evaluando el entorno y logrando identificar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. La matriz DOFA se encuentra en el [Anexo 2](#). Para una comprensión más detallada, se define cada componente del análisis DOFA según Serna (2008):

- Debilidades: Actividades que obstaculizan el éxito de la entidad.
- Oportunidades: Eventos externos que benefician el desarrollo de la entidad.
- Fortalezas: Atributos internos que facilitan el logro de objetivos.
- Amenazas: Hechos externos que limitan el logro de objetivos.

En el análisis interno se identificaron las fortalezas y debilidades de la Alcaldía y, en específico, sus funcionarios respecto a la integridad en la gestión pública. En la identificación de fortalezas se reveló el compromiso administrativo de la Alcaldía con la promoción de la Política de Integridad, adoptándola con el Decreto 0152 de 2018. De esta manera, se evidencia de manera explícita un marco institucional que orientaba el comportamiento ético de los servidores públicos y contratistas.

Otro factor clave fue la presencia de personal capacitado y especializado dentro del área de Talento Humano, encargado de liderar procesos y programas dirigidos a la divulgación y apropiación del Código y de otras áreas de capacitación, así como de la inducción y reinducción.

En cuanto a la medición de resultados logrados, el análisis de la vigencia 2022 demostró una apropiación variada de los valores del Código, siendo la justicia el valor más interiorizado, seguido por la honestidad y el respeto. Este resultado permitió estructurar futuras acciones y refuerzos específicos para el desarrollo de la práctica social.

Respecto al análisis interno de las debilidades, se halló que, pese a los esfuerzos institucionales por consolidar una cultura organizacional íntegra, la Alcaldía enfrentó resistencia al cambio y falta de compromiso real por parte de algunos servidores públicos. De acuerdo con lo observado en el Informe de Practicas de la vigencia pasada (2022), se evidenció baja participación en las actividades programadas, lo que pudo haber llegado a perjudicar la efectividad de las estrategias implementadas y debilitar el impacto de la Política de Integridad en la cultura organizacional. Otro factor que se encontró débil fue la falta de innovación en las actividades participativas, lo que podría explicar el desinterés o apatía de los funcionarios en la participación de dichas actividades. La repetición de formatos o actividades tradicionales afectó la motivación y el interés de los funcionarios en las actividades y estrategias desarrolladas. Finalmente, hay un bajo nivel de participación del personal, revelado en el Test de Percepción de 2022 (herramienta del Código de Integridad), que señala una participación menor a la mitad del personal (48,33%), lo que refleja un problema de compromiso y participación. (Informe de Practicas, 2022)

Por otra parte, entre los factores externos más relevantes, es de destacar el respaldo normativo proporcionado por la Ley 216 de 2020, que estableció la Política de Integridad como una herramienta institucional de referencia nacional. Esta ley brindó una base jurídica sólida y una estructura metodológica clara, con etapas de diagnóstico, definición de prioridades,

formulación de planes e implementación con seguimiento, lo que facilitó el accionar de las entidades públicas.

Respecto a las amenazas identificadas, se halló la falta de credibilidad y confianza ciudadana en los servidores públicos. Otro factor de amenaza fue el estrés laboral, que, junto a condiciones desfavorables de trabajo, llegó a disminuir la motivación de los empleados para adherirse a buenas prácticas laborales, afectando su comportamiento ético, demostrado en la desmotivación o cansancio que les impidió participar en las actividades programadas durante la vigencia 2022. (Informe de Prácticas, 2022)

Finalmente, del proceso de práctica llevado a cabo durante la vigencia 2022 se puede concluir que la implementación del Código de Integridad en la administración municipal de Bucaramanga mostró avances significativos en la apropiación de los valores por parte de los servidores públicos. Las estrategias lúdicas y participativas, combinadas con un enfoque en la socialización de información y en el refuerzo de los valores del código, evidenciaron en los resultados del test de percepción que los valores de justicia, honestidad y respeto fueron los más interiorizados. Sin embargo, pese a los resultados obtenidos, la participación no alcanzó la mitad de los funcionarios, ya que solo el 48,33% del personal respondió la encuesta, lo que reveló la necesidad de seguir trabajando en la motivación y el compromiso del resto del personal para lograr una participación más amplia y una consolidación más efectiva del Código de Integridad.

5.1.3. Fase de Planeación

Una vez identificado el contexto institucional y social, se procedió al diseño de estrategias y planes operativos para desplegar la práctica social en la entidad. En esta fase se estructuran las estrategias, el objetivo de cada una de ellas y sus metas alcanzables, articuladas

con la organización de los recursos disponibles, garantizando la participación activa de los diferentes actores involucrados.

El análisis de los factores internos y externos permitió la construcción, planificación y priorización de las estrategias, en concordancia con el campo de acción propio del Trabajo Social. Dichas estrategias fueron sometidas a un proceso de evaluación y ponderación, llevado a cabo por la profesora supervisora, el par institucional y la estudiante en práctica, lo cual aseguró criterios de objetividad y pertinencia en la selección. La evidencia de este proceso se encuentra consignada en el [Anexo 3](#), donde se registra la valoración otorgada a cada una de las alternativas propuestas.

Las estrategias priorizadas sirvieron de base para el diseño del plan operativo, en el cual se definieron con claridad las actividades, responsables y tiempos de ejecución. De esta manera, se avanzó en la consecución de los objetivos estratégicos, se consolidó un marco metodológico que reforzó el carácter participativo, técnico y ético del quehacer profesional en Trabajo Social.

Las estrategias seleccionadas orientaron el diseño del plan operativo de cada una de estas, y a su vez, permitieron avanzar hacia el objetivo de intervención.

Tabla 2. Estrategias de intervención

Estrategias de Trabajo Social en la Alcaldía de Bucaramanga	
Estrategia	Explicación
1. Elaboración de un diagnóstico inicial para evaluar el nivel de apropiación y aplicación de los valores.	Conocer el grado de apropiación de los valores del Código de Integridad entre los funcionarios de la Alcaldía, con el propósito de redirigir las estrategias efectivas que fortalezcan el compromiso ético y promuevan la integridad en la gestión pública.
2. Implementación de las estrategias de la Política de Integridad de acuerdo a sus cinco lineamientos: fomentar, activar, generar interés, comprometer y evaluar.	La Política de Integridad se constituye como Norma Nacional, en ese sentido, las estrategias educo-comunicativas se diseñaron de acuerdo con sus lineamientos de fomentar, activar, generar interés, comprometer y evaluar.
3. Estrategias educo-comunicativas virtuales y presenciales.	Implementar actividades presenciales y virtuales que fomenten la participación activa

	del personal, asegurando su accesibilidad y pertinencia. Para optimizar la asistencia y el impacto de las actividades presenciales, estas se programarán estratégicamente en los horarios de ingreso del personal, facilitando su participación.
4. Evaluación participativa del impacto del Código de Integridad	Aplicación de una evaluación participativa dirigida a los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de medir el grado de apropiación de los valores promovidos por el Código de Integridad con la técnica de análisis de casos situacionales.

Planes Operativos

De acuerdo con las estrategias seleccionadas, se diseñó un Plan Operativo para cada una de ellas, el cual integró acciones para el diagnóstico, estrategias educo-comunicativas y evaluaciones participativas que incidieron directamente en la apropiación de los valores del Código de Integridad en los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga. Estas estrategias fueron concebidas como un proceso continuo y articulado que promovió la ética, la transparencia, la corresponsabilidad y los valores en el ejercicio laboral de los servidores públicos.

Tabla 3. Estrategia No. 1

Elaboración de un diagnóstico inicial para evaluar el nivel de apropiación y aplicación de los valores.			
Objetivo estratégico: Conocer el grado de apropiación de los valores del Código de Integridad entre los funcionarios de la Alcaldía, con el propósito de redirigir las estrategias efectivas que fortalezcan el compromiso ético y promuevan la integridad en la gestión pública.			
Acciones Estratégicas	Tareas	Metas	Indicadores
Elaboración de Test virtual de presaberes sobre el Código de Integridad.	Elaborar un Test virtual de conocimientos básicos sobre el Código de Integridad que permita. Implementar el Test durante dos semanas compartido a los correos institucionales.	Identificar el grado de conocimiento que tiene el personal respecto al Código de Integridad.	Informe de resultados del Test virtual.

Socialización al personal sobre los resultados del Test de conocimientos básicos y del Plan de Acción a implementar respecto a la Política de Integridad.	Socializar los resultados obtenidos y las actividades programadas en el Plan de Acción con el personal a través de reunión virtual.	Lograr informar al mayor número de personal de la Alcaldía respecto a los resultados obtenidos del Test de conocimientos básicos y del Plan de Acción.	Asistencia a actividades de socialización de resultados. Número de funcionarios asistentes/ Número funcionarios convocados
---	---	--	--

Tabla 4. Estrategia No. 2

Implementación de las estrategias de la Política de Integridad de acuerdo a sus cinco lineamientos: fomentar, activar, generar interés, comprometer y evaluar.			
Objetivo estratégico: Dar a conocer a través de acciones educo-comunicativas los lineamientos de la Política de Integridad: fomentar, activar, generar interés, comprometer y evaluar, con el fin de fortalecer la interiorización de valores éticos y consolidar una cultura organizacional íntegra en la Alcaldía de Bucaramanga.			
Acciones Estratégicas	Tareas	Meta	Indicadores
Definición de factores claves para la implementación de la Política de Integridad.	Revisión sistemática del marco normativo de la Política Nacional de Integridad, Decretos y lineamientos oficiales.	Identificar los factores claves para la implementación de la Política de Integridad.	Base de datos en Drive con el marco normativo, documentos organizados cronológicamente.
Revisión de la implementación del Código de Integridad en otras entidades en los Informes de Gestión públicos.	Identificar las buenas prácticas y aspectos por fortalecer para la gestión interna, de acuerdo con la revisión de la implementación de la Política de Integridad en otras Entidades.	Actualizar el Plan de Acción respecto a la implementación de la Política de Integridad.	Informe del Plan de Acción con las sugerencias realizadas tras su revisión, presentado al par institucional.
Diseño de estrategias educo-comunicativas en concordancia con los lineamientos de la Política de Integridad.	Diseñar estrategias educo-comunicativas que fomenten, activen, generen interés, comprometan y permitan evaluar el conocimiento y la apropiación de los Valores del Código de Integridad.	Presentar y socializar el Informe del Plan de acción de la Política de Integridad.	Informe del Plan de acción de la Política de Integridad aprobado por la Secretaria Administrativa.
	Realizar piezas graficas como estrategia de recordación digital, en donde se visualicen mensajes o comportamientos	Diseñar y divulgar semanalmente piezas gráficas digitales con	Evidencia de la pieza gráfica compartida a los correos institucionales semanalmente.

	correspondientes a los valores que componen la política de Integridad.	mensajes y comportamientos relacionados con los valores de la Política de Integridad.	
	Promover el <i>Buzón de valores</i> a través del desarrollo de las demás estrategias, motivando el uso del correo electrónico cod.integridad@bucaramanga.gov.co como espacio de retroalimentación para los servidores públicos, donde se espera recibir sugerencias, comentarios y preguntas frente a la implementación de la Política de Integridad y sus demás herramientas.	Socializar el uso del Buzón de Valores en el 100% de actividades de socialización que se realicen respecto a la promoción del Código de Integridad en la Alcaldía de Bucaramanga.	Número de actividades de socialización, inducción y reinducción en las que se socializó la herramienta BUZÓN DE VALORES, Número de actividades de socialización, inducción y reinducción programadas / Número de actividades de socialización, inducción y reinducción en las que se participó.
	Desarrollar Valores en Acción, implementando actividades lúdicas y pedagógicas como el muro de integridad, herramienta didáctica para la aplicación, apropiación e identificación de los valores contemplados en la Política de Integridad, dirigidas al personal de CAM fase 1 y CAM fase 2.	Implementar como mínimo dos actividades mensuales lúdicas y pedagógicas dirigidas al personal de CAM fase 1 y CAM fase 2, orientadas a la apropiación de los valores de la Política de Integridad.	Asistencia de actividades con la firma de los participantes.
	Realizar “Viernes de valores” abordando temas de conflicto de intereses, convivencia laboral, disciplinarios internos, en el marco de la Política de Integridad.	Desarrollar mínimo cuatro jornadas de “Viernes de valores” durante el periodo de ejecución, abordando temáticas como conflicto de intereses,	Evidencias fotográficas y listado de asistentes con las respectivas firmas. Número de jornadas realizadas/ Número de actividades programadas

		convivencia laboral y aspectos disciplinarios internos.	(Total de “Viernes de valores” ejecutados en el periodo / 4 jornadas mínimas programadas × 100)
--	--	---	---

Tabla 5. Estrategia No. 3

Estrategias educo-comunicativas virtuales y presenciales.			
Objetivo estratégico: Implementar actividades presenciales y virtuales que fomenten la participación activa del personal, asegurando su accesibilidad y pertinencia para optimizar la asistencia y el impacto de las actividades presenciales.			
Acciones Estratégicas	Tareas	Metas	Indicadores
Diseñar e implementar un cronograma de actividades presenciales ajustadas a los horarios de ingreso del personal para facilitar su participación.	Elaborar y socializar el cronograma mensual de actividades presenciales con la supervisora.	Desarrollar como mínimo una actividad semanal en horario de ingreso.	Número de actividades presenciales programadas y ejecutadas / Número de actividades planeadas.
Coordinar con el Área de Talento Humano la inclusión de la Política de Integridad en las jornadas de inducción, reinducción y capacitaciones.	Participar en las jornadas de inducción, reinducción y capacitaciones.	Participar en el 100% de las capacitaciones mensuales programadas por el Área de Talento Humano.	Porcentaje de capacitaciones en las que se participó.

Tabla 6. Estrategia No. 4

Evaluación participativa del impacto del Código de Integridad			
Objetivo estratégico: Aplicar una evaluación participativa dirigida a los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de medir el grado de apropiación de los valores promovidos por el Código de Integridad de con la técnica de análisis de casos situacionales.			
Acciones Estratégicas	Tareas	Metas	Indicadores
Implementación del Test de Percepción del Código de Integridad, herramienta de la Función Pública.	Utilizando la herramienta aportada por la Función Pública, se diseñará el Test de Percepción virtual. Comunicar al personal la aplicación del test y su objetivo. Aplicar el test de percepción al personal con	Aplicar el test a más del 50% del personal vinculado.	Porcentaje de aplicación del test.

	dos semanas de tiempo para diligenciarlo.		
Elaboración de Informe de resultados del Test de Percepción.	<p>Consolidar los resultados obtenidos.</p> <p>Analizar los resultados obtenidos para identificar niveles de apropiación y oportunidades de mejora.</p> <p>Elaborar un informe con resultados, conclusiones y oportunidades de mejora identificadas.</p>	Elaborar el informe con los resultados y conclusiones para la tercera semana de junio.	Informe de resultados.
Socialización de resultados obtenidos y acciones de mejora.	Socializar el informe con la Supervisora del Área y posteriormente con el personal.	Socializar el informe de resultados y oportunidades de mejora antes de finalizar el trimestre.	Ejecución de un espacio de socialización de resultados.

5.1.4. Fase de Ejecución

Durante la fase de ejecución se despliega el Plan de Operativo que da cuenta a la implementación de las estrategias que promovieron la transformación de la cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga. En esta etapa, la práctica de Trabajo Social asumió un rol protagónico al articular los esfuerzos institucionales con la participación activa de los servidores públicos, quienes fueron reconocidos como agentes de cambio y garantes de la integridad en la gestión pública. Es pertinente señalar que los resultados alcanzados cuentan con evidencias; no obstante, estas no se adjuntan debido al nivel de detalle de las mismas y por su carácter confidencial al ser información de la Alcaldía.

La ejecución fue posible gracias al diseño de planes operativos y a la planificación de un cronograma con una duración de cuatro meses. El primer mes se destinó al conocimiento de la entidad, la revisión de la normativa pertinente y la integración al equipo de trabajo, por lo que la implementación de las estrategias se desarrolló entre los meses de marzo y junio de 2023. Es

pertinente señalar que los resultados alcanzados cuentan con soportes y evidencias; no obstante, estos no se adjuntan debido al nivel de detalle de las mismas y por el carácter confidencial de la información de la Alcaldía.

En este periodo, las acciones formuladas en la fase de planeación se materializaron en prácticas concretas, configurando un proceso dinámico y reflexivo orientado al fortalecimiento de la ética, la transparencia y la integridad en la administración municipal y reafirmando el compromiso del Trabajo Social con la transformación de la cultura organizacional.

Ejecución Estrategia No. 1

Tarea 1. Elaborar un Test virtual de conocimientos básicos sobre el Código de Integridad que permita identificar el grado de conocimiento que tiene el personal.

Con el propósito de realizar un diagnóstico inicial sobre los presaberes de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga en relación al Código de Integridad, se diseñó un test de presaberes conciso, específico y de carácter didáctico. Este test estuvo compuesto por siete preguntas de opción múltiple tomadas de la Cartilla de Valores del Código de Integridad elaborada por el Departamento Administrativo de la Función Pública. El test se desarrolló mediante la plataforma Wayground, una herramienta digital que permite la aplicación de cuestionarios virtuales de forma interactiva, pedagógica y de forma gratuita.

Tarea 2. Implementar el Test durante dos semanas compartido a los correos institucionales.

Se compartió el enlace del Test de presaberes al correo electrónico institucional de los funcionarios, quienes pudieron diligenciarlo entre el miércoles 1 de marzo y el martes 14 de marzo de 2023. Esta estrategia permitió un acceso ágil y flexible, favoreciendo una participación voluntaria y consciente.

De esa manera, se recopiló información relevante de manera ágil y sistemática de un total de 89 funcionarios participantes. Los resultados obtenidos evidenciaron un nivel intermedio-alto de reconocimiento del Código de Integridad y de sus valores, con mayores fortalezas en la identificación de su obligatoriedad y en la comprensión del rol de la ciudadanía. Sin embargo, se identificaron acciones por reforzar en cuanto a la comprensión de los valores en las prácticas cotidianas, así como el sentido pedagógico y no sancionatorio del Código.

Los hallazgos expusieron la necesidad de fortalecer procesos educo-comunicativos que favorezcan la interiorización y aplicación consciente de los valores en el ejercicio diario de la función pública, además, sirvió como insumo para orientar el diagnóstico y ajustar las estrategias educo-comunicativas posteriores, en coherencia con las necesidades identificadas y los objetivos de la práctica social.

Adicionalmente, con el fin de complementar el diagnóstico sobre los presaberes de los funcionarios frente al Código de Integridad y teniendo en cuenta el nivel de participación en el test aplicado, se consideró pertinente realizar una revisión del Test de Percepción de la Política de Integridad implementado en diciembre de 2022. Esta decisión permitió ampliar la comprensión del diagnóstico inicial, al integrar información previa que facilitó evaluar de manera integral el nivel de apropiación y la aplicación de los valores del Código de Integridad en las prácticas cotidianas de los servidores públicos.

Tarea 3. Socializar los resultados obtenidos y las actividades programadas en el Plan de Acción con el personal a través de reunión virtual.

El 24 de marzo de 2023 se participó de la primera reunión trimestral convocada por la Subsecretaría Administrativa y dirigida a los líderes de procesos de la Alcaldía de Bucaramanga, en la cual se socializaron los resultados del análisis del test de presaberes sobre el Código de

Integridad. Durante este espacio, se presentaron los principales hallazgos obtenidos y se dio a conocer el alcance de los objetivos y actividades contempladas en el Plan de Acción de la Política de Integridad, orientado a todo el personal de la entidad.

Asimismo, en el marco de la reunión se difundió el canal institucional cod.integridad@bucaramanga.gov.co dispuesto para la recepción, seguimiento y gestión de situaciones relacionadas con conflictos de interés, conductas no éticas y asuntos disciplinarios, como parte de las acciones de fortalecimiento de la integridad institucional. La socialización se desarrolló mediante una reunión virtual programada a través de la plataforma Microsoft Teams, lo que facilitó la participación y el acceso de 44 asistentes.

Es importante señalar que para esta fecha, de manera paralela se venían adelantando actividades como la revisión sistemática del marco normativo de la Política de Integridad, la identificación de buenas prácticas en otras entidades públicas y el diseño y planificación de las estrategias a implementar, las cuales se describen en la Estrategia No. 2.

Este trabajo permitió que al momento de la reunión del 24 de marzo, ya se contara con un Plan de Acción estructurado y coherente, facilitando su socialización y apropiación por parte de los líderes de proceso.

Ejecución Estrategia No. 2

Tarea 1. Revisión sistemática del marco normativo de la Política Nacional de Integridad, Decretos y lineamientos oficiales.

Con el propósito de identificar los factores clave para la implementación efectiva de la Política de Integridad en la Alcaldía, desde el primer mes de la práctica social se adelantó un proceso de revisión, lectura y análisis de decretos, lineamientos técnicos y cartillas orientadoras relacionadas con la Política de Integridad, tanto a nivel nacional como local. Este ejercicio

permitió comprender la evolución normativa, los enfoques institucionales y los lineamientos que orientan el actuar ético de los servidores públicos en el contexto de la administración pública.

Posteriormente, la información recopilada fue organizada de manera sistemática en una base de datos alojada en Drive, lo que facilitó su consulta y lectura permanente. A partir de este proceso, se construyó un marco normativo que permitió identificar los hitos y los elementos estructurales de la Política de Integridad, el cual se presenta de forma detallada en el Anexo No. 1, organizado cronológicamente para favorecer su comprensión y trazabilidad.

Tarea 2. Identificar las buenas prácticas y aspectos por fortalecer para la gestión interna, de acuerdo con la revisión de la implementación de la Política de Integridad en otras Entidades.

Con el propósito de identificar las buenas prácticas en la implementación de la Política de Integridad en entidades públicas, y a partir de ello construir un Plan de Acción pertinente para la Alcaldía de Bucaramanga, se realizó un ejercicio de observación y análisis de los procesos desarrollados en otras entidades, tomando como fuente principal sus Informes de Gestión de acceso público.

Este ejercicio permitió reconocer experiencias significativas y estrategias exitosas en la puesta en marcha del Código de Integridad, así como identificar dificultades recurrentes y mecanismos empleados para promover la apropiación de los valores del código. De esta manera, fue posible orientar la construcción de un Plan de Acción coherente con la normativa nacional y local, y articulado con los hallazgos del diagnóstico inicial.

La revisión de estos documentos facilitó el reconocimiento de buenas prácticas en ámbitos como la sensibilización, la formación, la comunicación interna y los procesos de

seguimiento y evaluación, las cuales sirvieron como referentes para ajustar y fortalecer las acciones propuestas en el Plan de Acción de la Alcaldía de Bucaramanga.

Adicionalmente, se consideró relevante revisar los Planes de Acción correspondiente a la vigencia 2021 y 2022 con el fin de realizar un análisis comparativo que permitiera identificar continuidades, vacíos y oportunidades de mejora. Este ejercicio posibilitó la actualización del Plan de Acción desde una perspectiva social y pedagógica propia del Trabajo Social, incorporando enfoques orientados al desarrollo humano, la participación activa de los servidores públicos y la interiorización consciente de los valores del Código de Integridad. Así, el Plan de Acción dejó de concebirse únicamente como un instrumento operativo, para consolidarse como una herramienta formativa y transformadora a nivel organizacional.

Tarea 3. Diseñar estrategias educo-comunicativas que fomenten, activen, generen interés, comprometan y permitan evaluar el conocimiento y la apropiación de los Valores del Código de Integridad.

En concordancia con los hallazgos del diagnóstico inicial y el análisis comparativo de experiencias previas, se construyó el Plan de Acción para la implementación de la Política de Integridad en la Alcaldía de Bucaramanga para la vigencia 2023, en el cual se incorporó de manera explícita la perspectiva pedagógica y social del Trabajo Social. Este enfoque permitió resignificar el sentido del Plan, orientándolo no solo al cumplimiento normativo, sino al fortalecimiento de la cultura organizacional a partir de la apropiación consciente de los valores.

En este proceso se realizó un ajuste al objetivo del Plan de Acción. El objetivo inicialmente formulado estaba orientado a *“Continuar con el proceso de apropiación y fortalecimiento del Código de Integridad por medio de estrategias lúdicas”*, en ese sentido, fue reformulado para responder de manera clara a las necesidades institucionales identificadas. En

consecuencia, el nuevo objetivo se definió como: *“Desarrollar estrategias que permitan guiar la actuación de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga en concordancia con los principios y valores que promueve la Política de Integridad, con el fin de fomentar una cultura organizacional orientada a la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia.”*

Este cambio reflejó un tránsito hacia una comprensión del Código de Integridad como un referente ético transversal del quehacer institucional.

Bajo este enfoque, la implementación del Plan de Acción adquirió un carácter pedagógico, participativo y acorde con las dinámicas propias de la entidad. Las estrategias diseñadas buscaron promover procesos de sensibilización permanentes, facilitar la apropiación de los valores y generar espacios de reflexión colectiva en torno al comportamiento ético de los funcionarios de la entidad. Las estrategias definidas se relacionan a continuación:

- ✚ Realizar piezas graficas como estrategia de recordación digital, en donde se visualicen mensajes o comportamientos correspondientes a los valores que componen la política de Integridad.
- ✚ Promover el Buzón de valores a través del desarrollo de las demás estrategias, motivando el uso del correo electrónico cod.integridad@bucaramanga.gov.co como espacio de retroalimentación para los servidores públicos, donde se espera recibir sugerencias, comentarios y preguntas frente a la implementación de la Política de Integridad y sus demás herramientas.
- ✚ Desarrollar Valores en Acción, implementando actividades lúdicas y pedagógicas como el muro de integridad, herramienta didáctica para la aplicación, apropiación e identificación de los valores contemplados en la Política de Integridad, dirigidas al personal de CAM fase 1 y CAM fase 2.
- ✚ Realizar Viernes de valores abordando temas de conflicto de intereses, convivencia laboral, disciplinarios internos, en el marco de la Política de Integridad.
- ✚ Aplicar al personal de la administración municipal el “Test de percepción” que brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública con el fin de conocer la asimilación del concepto de Integridad y la Política de Integridad de cada uno de ellos.

El Plan de Acción fue socializado el 24 de marzo de 2023 en la reunión virtual con los líderes de proceso de la Alcaldía de Bucaramanga como se mencionó en apartados anteriores,

presentado previamente a la Subdirectora Administrativa y aprobado por esta instancia. Como parte del compromiso institucional, se acordó realizar un seguimiento mensual mediante informes que permitieran evaluar el avance de las acciones, realizar ajustes oportunos y garantizar la coherencia entre la planeación y la ejecución.

En conclusión, la construcción del Plan de Acción 2023 tuvo en cuenta los aprendizajes derivados de la observación de procesos desarrollados en otras entidades públicas y del análisis de los planes de acción de vigencias anteriores en la Alcaldía. En este sentido, se priorizaron dos aspectos relevantes: en primer lugar, el fortalecimiento del valor de la diligencia, identificado como el de menor nivel de apropiación en la vigencia anterior; y en segundo lugar, el diseño de estrategias orientadas a incrementar la participación de los funcionarios en los ejercicios de evaluación, considerando que en la vigencia previa la aplicación del test de percepción solo alcanzó una participación del 48,3%

Tarea 4. Realizar piezas graficas como estrategia de recordación digital, en donde se visualicen mensajes o comportamientos correspondientes a los valores que componen la política de Integridad.

En cumplimiento del Plan de Acción y de manera específica, de los objetivos orientados a *socializar la Política de Integridad y sus herramientas al personal de la administración municipal, así como a fomentar la apropiación de la Política de Integridad, sus valores y principios en los ámbitos personal y laboral de los servidores públicos*, se dio continuidad a la estrategia de diseño y elaboración de piezas gráficas como medio de identificación de los valores del Código de Integridad.

Esta estrategia contempló la difusión de contenidos gráficos a través de los correos electrónicos institucionales, su proyección en los televisores ubicados en zonas de circulación

común dentro de la entidad y la difusión y utilización de las piezas gráficas como protectores de pantalla de los computadores institucionales, con el fin de aprovechar los medios digitales disponibles y generar una mayor visibilidad de la Política de Integridad. De esta manera, se buscó reforzar mensajes clave de forma constante y accesible, facilitando que los servidores públicos mantuvieran presentes los valores y principios que orientan su actuar cotidiano.

En este marco, se diseñaron piezas gráficas alusivas a cada uno de los valores que conforman el Código de Integridad: respeto, honestidad, diligencia, justicia y compromiso, orientadas a favorecer el reconocimiento de dichos valores y su significado en el ejercicio de la función pública. Estas piezas también incluyeron información sobre el Buzón de Valores, con el propósito de dar a conocer este canal como un espacio de participación, retroalimentación y comunicación directa para los servidores públicos frente a la implementación de la Política de Integridad.

De manera complementaria, se realizó el envío periódico de correos electrónicos informando al personal de la Alcaldía sobre las capacitaciones, actividades y novedades relacionadas con la Política de Integridad. La frecuencia de la socialización de las piezas gráficas se realizó dos veces al mes de marzo a junio de 2023.

Finalmente, el desarrollo y alcance de estas acciones se encuentran detallados en las evidencias recopiladas y en el Informe General de Implementación de la Política de Integridad, consolidándose como un componente clave para el fortalecimiento progresivo de la cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tarea 5. Promover el Buzón de valores a través del desarrollo de las demás estrategias, motivando el uso del correo electrónico cod.integridad@bucaramanga.gov.co como espacio de retroalimentación para los servidores públicos, donde se espera recibir sugerencias,

comentarios y preguntas frente a la implementación de la Política de Integridad y sus demás herramientas.

Esta estrategia se desarrolló a través de la promoción del correo electrónico institucional cod.integridad@bucaramanga.gov.co creado como un espacio de retroalimentación dirigido a los servidores públicos, en el marco de la implementación del Buzón de Valores. Dicho canal tuvo como finalidad recibir sugerencias, comentarios, preguntas y quejas relacionadas con la Política de Integridad y sus herramientas, promoviendo la participación activa y el diálogo institucional en torno a la ética y la integridad.

El Buzón de Valores se implementó de manera articulada con las demás estrategia contempladas en el Plan de Acción. En cada uno de los espacios de desarrollo de las estrategias se realizó una socialización breve del buzón, con el propósito de darlo a conocer y fomentar su uso. Hubo baja recepción de comunicaciones a través del medio digital, por lo cual, a partir del mes de abril de 2023 se diseñó e implementó un Buzón de Valores físico, el cual fue presentado principalmente en los espacios de inducción y reinducción de los funcionarios, logrando una mayor interacción y utilización por parte del personal.

Las situaciones recibidas a través del Buzón de Valores, tanto digital como físico, fueron canalizadas y atendidas por el Trabajador Social del equipo de Talento Humano y por la Profesional Líder dada su experticia y experiencia en el área, en articulación con el Comité de Convivencia Laboral, quienes brindaron la atención y respuesta correspondiente según la naturaleza de cada caso. La implementación y los resultados de esta estrategia se encuentran detallados en el Informe General del Plan de Acción, así como en las evidencias fotográficas del desarrollo de las actividades.

Tarea 6. Desarrollar Valores en Acción, implementando actividades lúdicas y pedagógicas como el muro de integridad, herramienta didáctica para la aplicación, apropiación e identificación de los valores contemplados en la Política de Integridad, dirigidas al personal de CAM fase 1 y CAM fase 2.

Mediante el desarrollo de actividades lúdico-pedagógicas presenciales y virtuales, planificadas para que se desarrollarán una mensualmente, se fomentó la apropiación de la política de Integridad dirigidas al personal de la administración municipal, en donde los servidores públicos tendrán la posibilidad de participar activamente. En ese sentido se desarrollaron las siguiente actividades educo-comunicativas:

- **“Lo que hago y lo que no hago”:** Con el objetivo de promover los valores del Código de Integridad, se desarrolló una actividad lúdica y participativa en la que los servidores públicos identificaron y relacionaron los valores institucionales con comportamientos concretos. La dinámica consistió en la lectura de frases que describían situaciones del quehacer cotidiano; posteriormente, cada participante debía reconocer a qué valor correspondía dicho comportamiento y lanzar un dardo hacia un tiro al blanco identificado con el valor respectivo. Por ejemplo, frente al comportamiento “Siempre digo la verdad, incluso cuando cometo errores, porque es humano cometerlos, pero no es correcto esconderlos”, los participantes asociaron la acción con el valor de la honestidad, representado en el espacio denominado “Lo que hago si soy honesto/a”. Esta actividad facilitó la reflexión práctica y el reconocimiento de los valores en situaciones reales del ejercicio laboral.
- **Mural “Me comprometo a”:** Se implementó la estrategia del mural “Me comprometo a” mediante la ubicación de una cartelera en las entradas de los dos edificios de la Alcaldía (Fase 1 y Fase 2). En este espacio se dispuso el mensaje: “Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar... Por eso yo me comprometo a:”. A partir de este enunciado, los servidores públicos consignaron de manera voluntaria compromisos personales relacionados con el ejercicio de sus funciones y los valores del Código de Integridad. Posteriormente, luego de un mes, se enviaron fotografías del mural al correo institucional, con el fin de propiciar espacios de reflexión colectiva sobre el cumplimiento de los compromisos asumidos.

- **“La diligencia como valor identitario de los servidores y contratistas de la Alcaldía”:** Se realizó un recorrido por las distintas áreas de la entidad con el propósito de socializar el valor de la diligencia y resignificarlo como un rasgo identitario de los servidores y contratistas de la Alcaldía de Bucaramanga. Durante esta actividad, se promovió que los mismos compañeros de trabajo identificaran a aquellas personas que se caracterizaban por su comportamiento diligente. A través de un conjunto de preguntas orientadoras, se facilitó la identificación de actitudes, prácticas y comportamientos asociados a este valor, permitiendo reconocer referentes positivos dentro de los equipos de trabajo y fortalecer su apropiación en la vida laboral cotidiana.
- **Jornada Día del Servidor Público:** Se participó en la planificación y desarrollo de la conmemoración del día del servidor público de la Alcaldía de Bucaramanga, en ese marco, se desarrollaron dos jornadas en la Caja de Compensación Comfenalco Santander, donde se llevó a cabo dinámicas de grupo en la cual mediante retos y juegos se socializaron políticas institucionales, entre esas la Política de Integridad a través de la dinámica “Tiro al blanco de valores” donde los participantes debían tomar un papel en el cual se describían diversas situaciones en las cuales se debía identificar el valor al cual hacía referencia la situación presentada, una vez identificará el valor, se encontraba un tablero en donde estaban los cinco valores del código de integridad, una vez identificado el valor, lanzaba un dardo hacia el valor correspondiente.

Tarea 7. Realizar “Viernes de valores” abordando temas de conflicto de intereses, convivencia laboral, disciplinarios internos, en el marco de la Política de Integridad.

Con una periodicidad mensual y con el apoyo de personal capacitado, se desarrollaron jornadas denominadas Viernes de Valores, orientadas a instruir a los servidores públicos y contratistas sobre la Política de Integridad y temas asociados como conflicto de intereses, ética y transparencia, así como sobre los mecanismos de quejas, denuncias y recomendaciones relacionadas con la conducta de los servidores públicos. Estas actividades se concibieron como espacios pedagógicos y de reflexión, dirigidos a fortalecer el conocimiento, la sensibilización y la apropiación de los principios éticos que orientan la función pública.

Como parte de Viernes de Valores, se realizaron dos jornadas de socialización sobre la Política de Integridad y sus valores dirigida al personal del Centro de Atención Municipal Especializado (CAME), mediante estrategias pedagógica y participativas centradas en los cinco

valores del Código de Integridad. A través de dinámicas lúdicas, se buscó fortalecer la apropiación de dichos valores y promover su aplicación en las prácticas cotidianas del ejercicio laboral, reconociendo las particularidades de este grupo poblacional dentro de la entidad, la primera jornada consistió en la socialización de Código de Integridad, información sobre cómo surgió y sobre su necesidad en el sector de la administración pública, finalizando con una dinámica de quiz. La segunda jornada consistió en el desarrollo de una dinámica que consistió en la identificación de roles mediante situaciones expuestas.

Adicionalmente, se socializó ante el Comité Directivo de Control Interno el avance de las estrategias y actividades desarrolladas en el marco de la Política de Integridad. Este espacio permitió informar sobre los logros alcanzados, las acciones en curso y los retos identificados, fortaleciendo los procesos de seguimiento, control y articulación institucional.

Ejecución Estrategia No. 3

Tarea 1. Elaborar y socializar el cronograma mensual de actividades presenciales con la supervisora.

A partir de marzo se inició la ejecución del Plan de Acción del Código de Integridad, una vez concluida la etapa diagnóstica. Este proceso permitió transitar de la identificación de necesidades a la implementación estructurada de las acciones previamente definidas, las cuales quedaron formalizadas en el formato institucional de Plan de Acción. Dicho documento fue presentado y socializado ante la supervisora de actividades y la Subsecretaría Administrativa, garantizando su validación, articulación institucional y respaldo directivo para su desarrollo.

De manera paralela, entre los meses de marzo y junio se elaboraron y presentaron de forma mensual los Informes Generales de seguimiento, los cuales detallaron de manera sistemática la ejecución de cada una de las estrategias contempladas en el Plan de Acción. Estos

informes incluyeron la descripción de las actividades desarrolladas, el consolidado cuantitativo de las jornadas realizadas y las evidencias fotográficas correspondientes, lo que permitió asegurar la trazabilidad del proceso, facilitar la evaluación de avances y respaldar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Como resultado de esta planificación y seguimiento continuo, se logró la implementación efectiva de las cinco estrategias definidas en el Plan de Acción, alcanzando un total de 22 jornadas desarrolladas durante el periodo de ejecución. De estas, cuatro correspondieron a la estrategia “Viernes de Valores”, orientada a la sensibilización y reflexión ética; siete a “Recordación Digital”, enfocada en el refuerzo permanente de los valores institucionales; seis a “Valores en Acción”, diseñadas para promover la apropiación práctica de los valores del Código de Integridad; tres a la estrategia “Buzón de Valores”, como mecanismo de participación y retroalimentación; y dos jornadas destinadas a la aplicación del “Test de Percepción”, herramienta clave para evaluar el nivel de conocimiento y apropiación de la Política de Integridad por parte de los servidores públicos

Este proceso evidenció una ejecución organizada, sistemática y coherente del Plan de Acción, fortaleciendo la implementación del Código de Integridad y consolidando un enfoque de mejora continua basado en la planeación, el seguimiento y la evaluación permanente de las acciones desarrolladas.

Tarea 2. Participar en las jornadas de inducción, reinducción y capacitaciones.

Con el propósito de implementar actividades presenciales y virtuales que fomentaran la participación activa del personal, garantizando su accesibilidad y pertinencia, se participó de manera articulada en el Plan de Capacitación correspondiente al primer y segundo trimestre, tanto en modalidad presencial como virtual. Esta participación permitió integrar la Política de

Integridad a los espacios formativos institucionales, favoreciendo su difusión transversal y su apropiación progresiva por parte de los servidores públicos y contratistas.

En ese sentido, en el mes de marzo se participó en las jornadas de inducción y reinducción de los funcionarios de la Alcaldía mediante la instalación del “Stand de Integridad”. Este espacio tuvo como finalidad reforzar el conocimiento y la apropiación de los valores del Código de Integridad entre servidores públicos y contratistas, a través de una socialización clara y el desarrollo de estrategias didácticas participativas, orientadas a promover la reflexión ética y la aplicación de los valores en el ejercicio cotidiano de la función pública.

En junio se llevó a cabo la Feria de Inducción, escenario institucional en el cual cada Secretaría presentó sus procesos y procedimientos a los funcionarios de reciente vinculación. En este espacio, y desde el componente de Talento Humano, se participó activamente socializando la Política de Integridad y el Buzón de Valores, consolidando este último como un canal de participación, retroalimentación y comunicación directa, y fortaleciendo así la interiorización de la ética y la integridad desde el inicio del vínculo laboral con la entidad.

Finalmente, en el Anexo 4 se presenta el Informe General, el cual da cuenta de la totalidad de las estrategias implementadas.

Ejecución Estrategia No. 4

Tarea 1. Implementación del Test de Percepción del Código de Integridad, herramienta de la Función Pública.

Con el fin de conocer el grado de apropiación de los valores promovidos por el Código de Integridad, se empleó la herramienta diseñada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), denominada Test de Percepción. Esta herramienta, disponible en la Plataforma EVA – Espacio Virtual de Asesoría, fue concebida para que las entidades públicas puedan evaluar

cómo los servidores públicos y contratistas interiorizan y aplican en su quehacer cotidiano los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia.

El Test de Percepción permite identificar, a partir del análisis de las respuestas, las principales fortalezas y áreas de mejora de la cultura organizacional, mediante la presentación de situaciones laborales cotidianas asociadas a los valores del Código de Integridad, frente a las cuales los participantes deben seleccionar opciones de respuesta de carácter múltiple. De esta manera, la herramienta cumple su función diagnóstica y además promueve la reflexión individual sobre el comportamiento ético en el ejercicio de la función pública.

En este contexto, el formato del Test fue descargado y adaptado a una herramienta de cuestionario virtual, lo que facilitó su difusión masiva entre los funcionarios de la Alcaldía de Bucaramanga a través de los correos electrónicos institucionales. A partir de la primera semana de junio de 2023, se comunicó al personal la aplicación del Test y su propósito, enfatizando la importancia de su participación para el fortalecimiento de la Política de Integridad. Asimismo, se realizaron recordatorios periódicos entre el 8 y al 26 de junio de 2023, garantizando un periodo superior a dos semanas para que los funcionarios diligenciaran el instrumento, lo cual buscó favorecer una mayor cobertura, accesibilidad y participación en el proceso de evaluación.

Tarea 2. Socialización de resultados obtenidos y acciones de mejora.

Una vez aplicada la herramienta Test de Percepción sobre el Código de Integridad, se procedió al análisis de los resultados obtenidos. En una primera fase, las respuestas fueron consolidadas y sistematizadas en una matriz de Excel, lo que permitió realizar una revisión detallada de la información recolectada. En total, se contó con la participación de 141 servidores públicos, cifra que, si bien no alcanzó la meta institucional del 50 % de participación, evidenció una mejora significativa en niveles de apropiación en comparación con la vigencia anterior.

En efecto, los resultados obtenidos reflejaron un avance sustancial en los niveles de apropiación de los valores del Código de Integridad, al pasar de un 83% a un 93% de apropiación general, lo que representó un incremento de 10 puntos porcentuales frente a la medición previa. De acuerdo con la herramienta de análisis del DAFP, los niveles de apropiación se ubican, de manera general, por encima del 80%, lo cual se considera un resultado alto y satisfactorio para la entidad.

En relación con los valores específicos que componen el Código de Integridad, se identificó que el valor del respeto presentó el mayor nivel de apropiación entre los participantes, con un 88%, seguido del valor de la justicia, con un 87%. Por su parte, el valor del compromiso registró el porcentaje más bajo de apropiación, con un 83%; no obstante, conforme a la matriz de análisis suministrada por el DAFP, este resultado también se clasifica dentro de un nivel alto de apropiación.

Desde una perspectiva comparativa frente a la vigencia anterior, los resultados del año 2023 evidencian avances relevantes. De manera particular, el énfasis estratégico en el fortalecimiento del valor de la diligencia arrojó resultados positivos, al incrementarse su nivel de apropiación en 11 puntos porcentuales, pasando de un 73 % en 2022 a un 84 % en 2023. Este comportamiento confirma la pertinencia de haber priorizado dicho valor dentro del Plan de Acción y demuestra que la implementación de estrategias educo-comunicativas, lúdicas y participativas contribuye de manera efectiva al fortalecimiento del Código de Integridad.

Resultados porcentaje de apropiación 2022		
	INDICADOR	ESTADO DE LA ENCUESTA
1	CODIGO DE INTEGRIDAD	83%
2	HONESTIDAD	84%
3	RESPETO	85%
4	COMPROMISO	80%
5	DILIGENCIA	73%
6	JUSTICIA	86%

Resultados porcentaje de apropiación 2023		
	INDICADOR	ESTADO DE LA ENCUESTA
1	CÓDIGO DE INTEGRIDAD	93%
2	HONESTIDAD	84%
3	RESPETO	88%
4	COMPROMISO	83%
5	DILIGENCIA	84%
6	JUSTICIA	87%

En síntesis, los resultados evidenciaron que la apropiación del Código de Integridad pudo ser fortalecida mediante procesos pedagógicos intencionados y sostenidos. No obstante, la consolidación de una cultura organizacional íntegra depende, en última instancia, de la capacidad de los servidores públicos para traducir estos conocimientos y valores en prácticas cotidianas coherentes, responsables y alineadas con los principios éticos de la función pública.

Tarea 3. Socializar el informe con la Supervisora del Área y posteriormente con el personal

El proceso de implementación de la Política de Integridad y de su instrumento principal, el Código de Integridad, culminó con la socialización de los resultados del Test de Percepción. En primera instancia, el informe consolidado fue presentado a la Supervisora de Actividades y a la Subsecretaría Administrativa, con el propósito de exponer los hallazgos obtenidos, analizar los niveles de apropiación de los valores institucionales y validar los resultados desde la perspectiva directiva. Una vez aprobado el informe por estas instancias, se procedió a la socialización de los resultados con los servidores públicos, a través del correo electrónico institucional, garantizando así la transparencia del proceso y el acceso a la información por parte del personal.

A partir del análisis de los resultados, se formularon las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer futuros ejercicios de medición e implementación de la Política de Integridad:

- ✚ Incrementar la participación del personal: Se considera necesario diseñar e implementar estrategias adicionales que incentiven una mayor participación en futuras aplicaciones del Test de Percepción. Entre estas se sugiere el fortalecimiento de los recordatorios periódicos, la articulación con líderes de proceso y la exploración de incentivos simbólicos que motiven el compromiso del personal.
- ✚ Analizar las causas de la menor participación: Resulta fundamental identificar las razones que influyeron en la disminución de la participación respecto a la vigencia anterior. Para ello, se recomienda realizar análisis cualitativos o instrumentos complementarios que

permitan comprender las barreras, percepciones o motivaciones que inciden en la decisión de no participar, información que será clave para ajustar las estrategias institucionales.

- ✚ Continuar fortaleciendo la apropiación de los valores del Código de Integridad: Si bien los indicadores reflejan un aumento significativo en los niveles de apropiación, es indispensable dar continuidad a las acciones pedagógicas y educo-comunicativas, de manera que los valores no solo sean conocidos, sino interiorizados y reflejados de forma coherente en el actuar cotidiano de los servidores públicos.
- ✚ Fortalecer la comunicación institucional: Es prioritario mantener una comunicación clara, constante y estratégica sobre la Política de Integridad, sus avances y resultados. Para ello, se recomienda el uso articulado de diversos canales internos como reuniones presenciales y virtuales, correos electrónicos, intranet y otros medios institucionales, que permitan mantener informado al personal y reforzar la relevancia de la integridad como eje transversal de la gestión pública.

5.1.5. Fase de Evaluación

La implementación de estrategias educo-comunicativas para la apropiación del Código de Integridad en la Alcaldía de Bucaramanga tuvo un impacto positivo en el fortalecimiento de la cultura organizacional, al propiciar procesos de reflexión ética que trascendieron la simple difusión normativa y posicionaron la integridad como un principio orientador del actuar cotidiano de los servidores públicos.

Entre los principales logros se destaca la generación de espacios formativos y participativos que promovieron una reflexión consciente sobre el rol del servidor público y favorecieron comportamientos coherentes con los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia. La aplicación del test de presaberes permitió identificar el nivel de conocimiento previo del personal, constituyéndose en un insumo clave para orientar y ajustar las acciones formativas.

El enfoque educo-comunicativo, fortalecido desde la perspectiva social y pedagógica del Trabajo Social, permitió avanzar de manera articulada en las etapas de fomentar, activar, generar interés, comprometer y evaluar, contribuyendo a una mayor apropiación de los valores

institucionales y a una gestión del talento humano más humana y ética. Asimismo, el ajuste del Plan de Acción 2023 consolidó una comprensión del Código de Integridad como un referente ético transversal del quehacer institucional, más allá de su carácter normativo.

Dentro de las dificultades identificadas, se evidenció la necesidad de fortalecer la participación del personal, especialmente en los ejercicios de evaluación, y de adaptar los canales de comunicación a las dinámicas reales de los servidores públicos. La experiencia con el Buzón de Valores mostró la importancia de la flexibilidad metodológica y de la lectura constante del contexto institucional.

Como aprendizaje central, se resaltó la pertinencia de combinar estrategias presenciales y virtuales para ampliar el alcance, mejorar la accesibilidad y promover la interacción y la reflexión colectiva. La diversidad metodológica de las estrategias implementadas y la planificación mediante un cronograma mensual facilitaron la ejecución, el seguimiento y la continuidad de los mensajes institucionales.

Finalmente, los resultados del Test de Percepción evidenciaron avances en la apropiación de los valores y permitieron identificar oportunidades de mejora orientadas a fortalecer futuros procesos de evaluación y comunicación interna. En síntesis, el fortalecimiento de una cultura organizacional íntegra se consolidó como un proceso progresivo que requiere acciones pedagógicas sostenidas, participación activa y compromiso institucional, orientado a una gestión social transparente, efectiva y transformadora, y al fortalecimiento de la confianza ciudadana.

5.2. Aspectos éticos

La intervención social desarrollada en el marco de la práctica de Trabajo Social en la Alcaldía de Bucaramanga se orientó por principios éticos que garantizaron el respeto por la dignidad, la participación voluntaria y la confidencialidad de los servidores públicos participantes,

en coherencia con el código de ética del Trabajo Social en Colombia. Estos aspectos éticos fueron transversales a todas las fases del proceso metodológico, desde el diagnóstico hasta la evaluación de las acciones implementadas.

En primer lugar, se garantizó el principio de participación voluntaria, informando de manera clara a los servidores públicos sobre los objetivos de la práctica, el alcance de las actividades, las técnicas de recolección de información utilizadas y el uso de los datos obtenidos. La participación en encuestas, espacios formativos y actividades educo-comunicativas se realizó de manera libre y consciente, sin que ello implicara afectaciones en el ámbito laboral.

Asimismo, se aseguró la confidencialidad y el manejo responsable de la información, resguardando la identidad de los participantes y garantizando que los datos recolectados a través de encuestas, test de percepción y análisis documental fueran utilizados exclusivamente con fines académicos e institucionales. La información fue tratada de forma agregada, evitando la identificación individual y protegiendo las opiniones, percepciones y experiencias compartidas durante el proceso.

Finalmente, la consideración de los aspectos éticos en la práctica desarrollada garantizó que la intervención desde el Trabajo Social se realizara de manera respetuosa, participativa y socialmente responsable, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional y al compromiso ético de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga.

6. Conclusiones y recomendaciones

A partir del desarrollo de la práctica social en la Alcaldía de Bucaramanga, se plantea una reflexión en torno a la experiencia de intervención desde el Trabajo Social en el ámbito de la gestión pública y del talento humano. Este ejercicio reflexivo permite reconocer tanto los aportes

alcanzados como los retos enfrentados durante el proceso, así como los aprendizajes profesionales derivados de la práctica.

En primer lugar, la experiencia permitió constatar que la implementación de procesos de intervención desde el Trabajo Social no puede limitarse a ejercicios meramente comunicativos, normativos o teóricos. El quehacer profesional del Trabajo Social implica cambio y acción, lo que exige el desarrollo de procesos pedagógicos, participativos y continuos. Esta reflexión surge a partir de que, en un inicio, la necesidad institucional se orientaba principalmente al cumplimiento de acciones de divulgación de información, tradicionalmente abordadas desde el enfoque de la comunicación social. No obstante, la intervención desde el Trabajo Social permitió trascender la simple transmisión de mensajes, incorporando una perspectiva crítica, participativa y orientada al cambio social.

De esta manera, a partir del ejercicio educo-comunicativo desarrollado, la práctica evidenció que la apropiación de los valores éticos no se logra únicamente mediante su socialización formal, sino a través de estrategias que propicien la reflexión, la identificación y el sentido de pertenencia de los servidores públicos frente a dichos valores. La experiencia demostró que la interiorización ética requiere espacios de diálogo y participación que conecten los principios institucionales con las vivencias cotidianas del ejercicio laboral.

Asimismo, la práctica permitió reconocer la complejidad que implica intervenir en una entidad pública caracterizada por la diversidad de modalidades de vinculación laboral, la alta rotación del personal y las exigencias operativas constantes. Estas condiciones incidieron directamente en los niveles de participación y en los procesos de interiorización de los valores institucionales, lo cual reafirma la necesidad de diseñar estrategias flexibles, contextualizadas y ajustadas a las dinámicas reales de la organización.

Desde el rol profesional del Trabajo Social, la experiencia fortaleció la comprensión del talento humano como eje central de la gestión pública y como sujeto activo del cambio institucional. La intervención permitió aplicar herramientas propias de la disciplina, tales como la planeación estratégica, el análisis del contexto organizacional, el trabajo con grupos y la evaluación participativa, evidenciando que el Trabajo Social aporta una mirada integral que articula el bienestar, la ética y el desarrollo humano con los objetivos institucionales. Este ejercicio reafirmó la importancia de la función pedagógica y preventiva del Trabajo Social en la consolidación de entornos laborales más humanos, éticos y participativos.

En cuanto a los aprendizajes profesionales, la práctica posibilitó el fortalecimiento de competencias relacionadas con la planificación, ejecución y evaluación de proyectos sociales en contextos institucionales, así como el desarrollo de habilidades comunicativas, de gestión y de trabajo interdisciplinario. De igual manera, se consolidó la importancia de la sistematización de la información y del seguimiento permanente a las acciones implementadas, como elementos clave para la toma de decisiones y la mejora continua. Adicionalmente, se evidenció la necesidad de mantener una actitud reflexiva y crítica frente a la intervención, comprendiendo que los procesos de cambio cultural son progresivos y demandan constancia, adaptabilidad y compromiso.

A partir de lo anterior, se plantean las siguientes recomendaciones para futuras intervenciones y para futuros practicantes del campo organizacional del Trabajo Social:

- ✚ Fomentar la participación activa de las personas: Diseñar e implementar estrategias que promuevan una participación amplia, sostenida y significativa de los integrantes de la organización en los distintos procesos institucionales, especialmente en aquellos orientados a la evaluación y la mejora continua. Esto implica el acompañamiento de referentes o líderes, la flexibilidad en tiempos y modalidades de participación, así como el aportar sentido a las acciones desarrolladas.

- ✚ Promover enfoques metodológicos mixtos: Consolidar el uso combinado de estrategias presenciales y virtuales como una alternativa para ampliar el alcance de las acciones, garantizar la accesibilidad y responder a las diversas realidades del talento humano.
- ✚ Impulsar procesos formativos permanentes: Fortalecer una visión de formación continua que trascienda intervenciones aisladas y se integre a la vida organizacional, mediante espacios de reflexión, aprendizaje y actualización que contribuyan al desarrollo ético, profesional y humano de las personas.
- ✚ Optimizar los mecanismos de comunicación y retroalimentación: Desarrollar canales de comunicación claros, diversos y bidireccionales que faciliten la participación, el diálogo y la retroalimentación oportuna. La articulación de medios digitales y presenciales, junto con respuestas claras y oportunas, fortalece la confianza, la corresponsabilidad y el sentido de pertenencia institucional.

En conclusión, la práctica social constituyó una experiencia significativa que permitió comprender que los procesos de cambio cultural se construyen en la cotidianidad, a partir de las prácticas, decisiones y relaciones que se desarrollan al interior de una organización. Desde el Trabajo Social, esta experiencia reafirma el compromiso ético y profesional con la transformación social, la humanización de la gestión pública y la construcción de instituciones más transparentes, coherentes y cercanas a la ciudadanía.

Referencias Bibliográficas

Alcaldía de Bucaramanga. (2001). Decreto No. 0172 (05 octubre de 2001).

https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2021/06/Decreto_No_172.pdf

Alcaldía de Bucaramanga. (2020). Manual de funciones. Versión 2.

<https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2021/04/Manual-de-funciones-Version-2.0.pdf>

Alcaldía de Bucaramanga. (2022). Informe de la Secretaría Administrativa sobre el Plan estratégico de gestión de talento humano 2020 – 2023.

<https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2022/01/PL-GAT-8100-170-005-PLAN-ESTRATEGICO-TALENTO-HUMANO-31012022.pdf>

Alcaldía de Bucaramanga. (2023). Manual específico de funciones y de competencias laborales.

<https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/05/M-GAT-8100-170-002-Manual-de-funciones-Version-4.0.pdf>

Alcaldía de Bucaramanga. (2023). Primer Informe de Gestión de la Secretaría Administrativa.

<https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2023/04/INFORME-DE-GESTION-PRIMER-TRIMESTRE-2023-.pdf>

Alcaldía de Bucaramanga. (Revisado el 23 de julio de 2023). Página web de la Alcaldía de

Bucaramanga: Nuestra Alcaldía Misión y Visión.

<https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia/nuestra-alcaldia/#:~:text=Aumentar%20la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20la,la%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20procesos.>

Alcaldía de Bucaramanga. (s.f. Sitio Web). Nuestra Alcaldía: Misión.

<https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia-bucaramanga/nuestra-alcaldia/>

- Chaparro, M. y Urra, M. (2013). Trabajo social en la gestión del talento humano: de lo operativo a lo estratégico. Revista Perspectivas. 24. 145-157.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8229451.pdf>
- Concejo Municipal de Bucaramanga. (2020). Acuerdo No. 013 del 10 de junio de 2020.
https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2022/02/Acuerdo_013_2020-ADOPCION-PLAN-DE-DESARROLLO-2020-2023.pdf
- Constitución Política de Colombia. Capítulo 2. De la Función Pública. Artículo 123.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>
- Departamento Nacional de Planeación. (2019). El rol del servidor público frente a los derechos y deberes de los ciudadanos. https://siga.unal.edu.co/images/informes-presentaciones/PRESENTACION_ROL_SERVIDOR_PUBLICO.pdf
- Función Pública. (2019). Valores del servicio público: Código de integridad.
https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/34877072/2019-08-21_Codigo_integridad.pdf/dala074a-8309-a46e-11a5-cfff0a3279e9?t=1566404916392
- Godet, M. (2007). Prospectiva Estratégica: problemas y métodos.
<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Hernández., F., y Martí., Y. (2006). Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. ACIMED, 14(1).
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003&lng=es&tlng=es)
- Herrera de la Garza, C. (2017). Elementos para la construcción de un marco conceptual de la educación en valores. Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM. 27(2). 191-212. <https://www.redalyc.org/pdf/654/65456039009.pdf>

López, J. (2016). Gerencia y cultura organizacional en la administración pública de Chinchina Caldas. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/433cc997-e0e6-4f19-ae71-8576056c8002/content>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), (2017). Estudio de la OCDE sobre integridad en Colombia: Invirtiendo en integridad pública para afianzar la paz y el desarrollo, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264278646-es>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. (2017). Recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública. <https://www.itrc.gov.co/observatorio/wp-content/uploads/2021/12/recomendacion-sobre-ocde.pdf>

Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. (2020). Plan estratégico de Talento Humano 2020 – 2023. <https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2021/10/PL-GAT-8100-170-005-PLAN-ESTRATEGICO-TALENTO-HUMANO.pdf>

Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. (2022). Informe General: Consolidado de actividades Código de Integridad julio a diciembre 2022. <https://drive.google.com/file/d/1Xg5ILaO6889yWebdBDvLaPaFiD-DCWL1/view?usp=sharing>

Sierra, A. (2005). El Trabajo Social en las organizaciones: Haciendo historia. Revista de la facultad de Trabajo Social. 21. 131-135. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/trabajosocial/article/view/2766/2506>

Subsecretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. (2022). Informe General de resultados Política de Integridad en la Alcaldía.

Universidad Industrial de Santander. (2007). Acuerdo Superior 004 de 2007. <https://uis.edu.co/uis-trabajos-grado-es/>

Valencia, D. (2018). Corrupción en Colombia ¿Cómo prevenirla? Revista de Direito Administrativo & Constitucional, 18(73), 11-34. <https://pure.urosario.edu.co/es/publications/corruption-in-colombia-how-to-prevent-it>

Valencia, D. (2020). El fomento a una cultura de integridad en la administración pública colombiana. Revista Jurídica Piélagus, 19(1). https://pure.urosario.edu.co/ws/portalfiles/portal/36496150/El_fomento_a_la_cultura_de_la_integridad_en_Colombia.pdf

Villoria, M. (2014). Integridad. EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad, (1), 107-113. <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/EUNOM/article/view/2160>

Anexos

Anexo 1. Marco normativo Integridad

MARCO NORMATIVO SOBRE LA INTEGRIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA		
Norma	Título	Descripción
Ley 1753 de 2015 Congreso de Colombia.	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.	Definió el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG como el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.
Decreto 124 de 2016 Presidente de la República	Por el cual se sustituye el Título IV de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, relativo al “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”.	Establece la metodología para diseñar y hacer seguimiento a la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano de que trata el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
Decreto 1499 de 2017 Presidente de la República.	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.	El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.
Decreto 0152 de 2018 Alcaldía de Bucaramanga.	Por el cual se adopta el Código de Integridad del Servicio Público en el Municipio de Bucaramanga y se dictan otras disposiciones.	Adoptar el Código de Integridad del Servicio Público para la Administración Central del Municipio de Bucaramanga, el cual establece mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos del Municipio.

<p>Ley 2016 de 2020 Congreso de Colombia.</p>	<p>Por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>La presente ley tiene como objeto la adopción e implementación del Código de Integridad del Servicio Público Colombiano expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, por parte de todas las entidades del Estado a nivel nacional y territorial y en todas las Ramas del Poder Público, las cuales tendrán la autonomía de complementarlo respetando los valores que ya están contenidos en el mismo.</p>
<p>Acuerdo N° 013 de 2020. Consejo Municipal de Bucaramanga.</p>	<p>Plan de Desarrollo municipal 2020-2023 “Bucaramanga, una ciudad de Oportunidades”</p>	<p>Para contribuir a que Bucaramanga sea una ciudad segura se requiere avanzar en la consolidación de una movilidad sostenible, multimodal e integrada que proteja la vida y la integridad de todos los actores viales.</p>
<p>Manual Operativo del Sistema de Gestión MIPG Versión 4. 2021.</p>	<p>Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional.</p>	<p>En el numeral 1.2.2. De la dimensión del Talento Humano, señaló que era evidente "la necesidad de construir una política de Integridad para las entidades públicas, dentro de la cual el más reciente desarrollo ha sido la adopción de un "código general" o "código tipo" que establece mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos del país, convirtiéndose así, en una guía de comportamiento en el servicio público.</p>
<p>Decreto No. 0094 de 2022 de la Alcaldía de Bucaramanga</p>	<p>Por el cual se actualiza el Código de Integridad del Servicio Público en el Municipio de Bucaramanga y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>DEROGAR los artículos 5 al 13 del Capítulo II del Decreto Municipal 0152 del 16 de octubre de 2018 "De los Gestores de Integridad.</p>
<p>Política pública de transparencia y Anticorrupción en el municipio de Bucaramanga 2023 – 2033.</p>	<p>Política pública de transparencia y Anticorrupción.</p>	<p>Fortalecer la gestión de la administración central municipal en materia de datos abiertos, rendición de cuentas, participación ciudadana, innovación pública, así como de las medidas para la prevención y la lucha contra la corrupción.</p>

Anexo 2. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA				
ALCALDÍA DE BUCARAMANGA - CÓDIGO DE INTEGRIDAD				
NÚMERO	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS BIEN	DEBILIDADES MAL	OPORTUNIDADES ALGO BUENO	AMENAZAS ALGO MALO
1	La Alcaldía, a través del Decreto 0152 de 2018, adopta la Política de Integridad y, desde el área de Talento Humano, implementa estrategias dirigidas a todos los servidores públicos y contratistas, con el propósito de promover, fortalecer y ejemplificar sus principios y valores.	De acuerdo a la práctica anterior, se evidenció que hay resistencia al cambio y falta de compromiso real por parte de algunos servidores públicos demostrado en la poca participación en las actividades.	La Ley 2016 de 2020 establece que La Política de Integridad es un instrumento institucional a nivel nacional que nace como referencia para gestionar la ética en el ambiente laboral, se encuentra conformada por principios y valores que todo servidor público le corresponde tener presente en el ejercicio de su función administrativa.	Falta de credibilidad y confianza institucional de los ciudadanos hacia los servidores públicos.
2	El área de Talento Humano cuenta con personal capacitado encargado en promover El Código de Integridad a través de estrategias comunicativas.	La ausencia de un seguimiento adecuado sobre la adopción del Código de Integridad dificulta tanto la evaluación de su impacto como el monitoreo de su cumplimiento dentro de la entidad.	Según la Ley 2016 de 2020, el Código de Integridad se desarrolla a través de cuatro etapas destinadas a su socialización y apropiación. 1. Diagnóstico inicial. 2. Definición de prioridades. 3. Formulación de Plan de Trabajo. 4. Implementación y Seguimiento.	La percepción de obligatoriedad por parte de los servidores públicos podría interpretarse como una imposición normativa, lo que podría derivar en un cumplimiento superficial.
3	El Plan de Gobierno Municipal 2020-2023 implementó un "Pacto por la Transparencia", impulsando la promoción de una cultura de transparencia y acceso a la información pública con el objetivo de fortalecer la confianza ciudadana.	Intermitencia en la realización de las estrategias del Código de Integridad dificulta la consecución de los objetivos trazados.	El Código de Integridad adopta un enfoque integral, destacando que las normas y los instrumentos técnicos, por sí solos, no son suficientes. Por lo cual, promueve un compromiso activo y constante con la práctica diaria de la integridad y de sus cinco valores.	Tercerización laboral en las entidades públicas, lo que puede tener implicaciones en términos de condiciones laborales, estabilidad laboral, derechos de los trabajadores y satisfacción laboral.
4	Mediante el aprovechamiento de herramientas digitales se lleva a cabo la socialización del Código de Integridad para llegar a un público más amplio y diverso.	La limitación de recursos necesarios por parte de la entidad dificulta el despliegue de las acciones y estrategias requeridas.	El Departamento Administrativo de la Función Pública tiene un compromiso institucional por consolidar los valores de integridad en el sector público.	De acuerdo a un estudio realizado por la UNAB en 2023, los municipios, como Bucaramanga, son identificados como escenarios de alto riesgo de corrupción en Colombia, lo que dificulta la implementación efectiva de políticas anticorrupción.
5	La variedad de estrategias para la promoción y apropiación del Código de Integridad permite abordar diferentes públicos y necesidades.	La Alcaldía de Bucaramanga, al igual que la mayoría de entidades territoriales en Colombia, no cuenta con un proceso meritocrático de convocatoria, selección y vinculación de contratistas por prestación de servicio.	La participación ciudadana en un gobierno abierto impulsa la lucha contra la corrupción al fortalecer el control sobre la gestión gubernamental, garantizar el acceso a la información pública, promover la rendición de cuentas y fomentar la innovación en la administración pública.	Poca participación ciudadana en los espacios de rendición de cuentas de las entidades.
6	La retroalimentación activa fomenta la participación y genera espacios para recibir sugerencias y percepciones sobre la implementación del Código.	De acuerdo a los resultados del Test de Percepción de la Vigencia 2022, solo el 48,33% del personal participó.	La innovación pública implica el desarrollo y fortalecimiento de una serie de capacidades institucionales, procesos de cultura organizacional y de competencias de los servidores públicos que permitan gestionar respuestas más eficaces a las demandas internas y externas.	La Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República (2023), con base en el consolidado del estado de denuncias asociadas a la corrupción, indicó que entre los años 2010 y 2023 se han registrado 57.582 denuncias de corrupción, de las cuales el 93,99% no tienen condena; 89,7% no tienen capturas y 77,15% están en indagación, lo que es una muestra del fracaso de la lucha contra la corrupción en Colombia.
7	La Alcaldía tiene convenio con instituciones académicas en cuanto a espacios de capacitación.	La falta de innovación en las actividades de participación activa podría generar apatía entre los participantes.	Agenda de capacitaciones públicas y gratuitas que realizan las instituciones.	Los contratistas tienen mayores limitaciones para acceder a los planes de capacitación y cualificación del sector público y una mayor rotación, lo que implica desafíos en torno a garantizar la retención y transferencia del conocimiento en la entidad.
8	De acuerdo a los resultados de la vigencia 2022 acerca de la promoción del Código de Integridad, de los cinco valores del Código de Integridad, la "justicia" es el que muestra el mayor nivel de apropiación entre el personal de la planta central, seguido por la honestidad y el respeto.	En contraste, de acuerdo con los resultados de la vigencia 2022, de los cinco valores del Código de Integridad, la "diligencia" presenta el nivel más bajo de apropiación.	El Código de Integridad se construyó a través de la participación ciudadana y la de los servidores públicos, acogiendo más de 25.000 opiniones recibidas mediante buzones y plataformas web, estas ayudaron a identificar los cinco valores más importantes del servicio público.	En Bucaramanga durante el año 2022, el 41% de los ciudadanos percibió que la corrupción había aumentado en el último año y el 34% pensaba que seguía igual. A su vez, el 83% de los encuestados manifestó no haber asistido a ningún espacio de participación promovido por la administración municipal (Bucaramanga Metropolitana Cómo Varnos, 2022).
9	La Alcaldía trabaja conjuntamente con organismos como la Contraloría Municipal y la Personería Municipal para supervisar y garantizar el cumplimiento de las normas de transparencia y prevenir actos de corrupción.	La carga laboral limita la participación en las actividades programadas.	El Test de Percepción, propuesto por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), permite evaluar el nivel de apropiación del Código de Integridad, facilitando la identificación de avances y áreas de mejora.	En 2018, el 42,8% de los servidores consideraron que la ausencia de valores éticos es el factor que más influencia puede tener para que se presenten prácticas irregulares en la administración pública.
10	De acuerdo a los informes de prácticas anteriores, se demostró que estrategias lúdicas y participativas, combinadas con un enfoque en la socialización y el refuerzo de los valores del Código, motivan la interiorización de los valores, demostrado en el Test de percepción.	Las estrategias y actividades que son lideradas por practicantes universitarios se generan interrupciones durante el periodo de sus vacaciones o recesos académicos.	El Comité de Transparencia por Santander es una sociedad civil que colabora con iniciativas que buscan fortalecer la cultura de la integridad y la rendición de cuentas en la región.	El estrés laboral es un factor determinante en la actitud y desempeño de los trabajadores dentro de una organización. Cuando los empleados enfrentan una carga excesiva de trabajo, condiciones laborales precarias o presión constante, su motivación para seguir buenas prácticas laborales disminuye significativamente.

Anexo 3. Selección de estrategias

MATRIZ DOFA ALCALDÍA DE BUCARAMANGA

SELECCIÓN DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS

SELECCIÓN DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS						
N°	ESTRATEGIAS FO	CALIFICACIÓN DE 1 A 5				ESTRATEGIAS SELECCIONADA
		CALIFICADOR 1 Asesora Prácticas UIS	CALIFICADOR 2 Par institucional	CALIFICADOR 3 Estudiante	PROMEDIO	
1	Implementación de estrategias de la Política de Integridad	4	4	4	4	Implementación de estrategias de la Política de Integridad.
2	Fortalecimiento del plan de capacitación.	3,5	3,5	3,5	3,5	
3	Realización de un diagnóstico inicial para evaluar el nivel de apropiación y aplicación de los valores de integridad.	5	5	5	5	Realización de un diagnóstico inicial para evaluar el nivel de apropiación y aplicación de los valores de integridad.
N°	ESTRATEGIAS FA	CALIFICADOR 1 Asesora Prácticas UIS	CALIFICADOR 2 Par institucional	CALIFICADOR 3 Estudiante	PROMEDIO	SELECCIONADA
1	Divulgación a la comunidad interesada acerca de los avances en la implementación de la Política de Integridad en la Alcaldía.	3	2	2,5	2,5	
2	Invitación la comunidad a los espacios de rendición de cuentas realizados por el alcalde.	3	2,5	2,5	2,7	
3	Desarrollo de espacios de esparcimiento y formación continua.	3	3	3	3	
N°	ESTRATEGIAS DO	CALIFICADOR 1	CALIFICADOR 2	CALIFICADOR 3	PROMEDIO	SELECCIONADA

		Asesora Prácticas UIS	Par institucional	Estudiante		
1	Diseño de estrategias efectivas y de bajo costo que fomenten la participación de los funcionarios.	3,5	4	3,5	3,7	
2	Evaluación participativa del impacto del Código de Integridad	4,5	4	4,5	4,3	Test de percepción final.
Nº	ESTRATEGIAS DA	CALIFICADOR 1 Asesora Prácticas UIS	CALIFICADOR 2 Par institucional	CALIFICADOR 3 Estudiante	PROMEDIO	SELECCIONADA
1	Estrategias educo-comunicativas virtuales y presenciales.	5	4,5	4,5	4,7	Estrategias educo-comunicativas virtuales y presenciales.
2	Promoción de la diligencia como enfoque de la implementación del Código de Integridad.	3	4	4,3	3,8	
3	Creatividad e imaginación	4,5	3,8	3,5	3,9	

Anexo 4. Informe General implementación Política de Integridad

	INFORME GENERAL	Código: F-MC-1000-238,37-032 Versión: 0.0 Página 1 de 23
--	------------------------	--

	INFORME GENERAL	Código: F-MC-1000-238,37-032 Versión: 0.0 Página 2 de 23
--	------------------------	--

1. DATOS GENERALES

SECRETARIA y/o OFICINA	Secretaría Administrativa
NOMBRE DEL PROCESO Y SUBPROCESO (ÁREA)	Gestión de Talento Humano
PERIODO ANALIZADO	01 de febrero 2023 - 30 de junio 2023
TEMA	Plan de implementación de la Política de Integridad.
LUGAR	Alcaldía de Bucaramanga.
ELABORÓ	Camila Sanjuanes Trabajo Social – Practicante Programa Estado Joven. Anderson Fabian Caballero Carrillo Trabajador Social – CPS 1877
APROBÓ	Nayua Sabah Yassin Mora Subsecretaria Administrativa (Talento Humano)

2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

<p>2.1. OBJETIVO GENERAL</p> <p>Desarrollar estrategias que permitan guiar la actuación de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga con base en los principios y valores que promueve la Política de Integridad, de acuerdo con el objetivo de fomentar una cultura organizacional orientada en la honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia.</p> <p>2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Socializar al personal de la administración municipal sobre la política de Integridad y sus herramientas. Fomentar la apropiación de la política de Integridad, sus valores y principios para el beneficio a nivel personal y laboral de los servidores públicos de la entidad. Activar el compromiso hacia la apropiación del personal de la administración municipal respecto a todo lo relacionado con la política de Integridad a través de actividades educo-comunicativas. Generar el interés sobre la política de Integridad mediante la ejemplificación de situaciones cotidianas de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga. Comprometer a los servidores públicos que sus acciones estén basadas en los valores del código integridad. Evaluar el desarrollo de las acciones de la política de Integridad con el fin de medir el nivel de apropiación y establecer el nivel de percepción de los servidores públicos con respecto a la política en el ejercicio de la función pública.

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

<p>3.1. DESCRIPCIÓN</p> <p>En el marco de la implementación del Plan de socialización y apropiación de la Política de Integridad en la entidad, se desarrollaron diferentes estrategias educo-comunicativas, así:</p>
--

JORNADA 1: Viernes de valores

Nombre de la capacitación	Socialización: Plan de implementación de la Política de Integridad
Fecha	24 de marzo de 2023
Secretaria / Personal a cargo	Subsecretaria Administrativa (Talento Humano) <ul style="list-style-type: none"> Camila Sanjuanes Anderson Fabian Caballero Carrillo
Objetivo de la Actividad	Socializar los principales objetivos y actividades a desarrollar dentro del Plan de Acción de la Política de Integridad dirigidos a todo el personal de la Alcaldía y Difundir el canal cod.integridad@bucaramanga.gov.co de denuncia y seguimiento frente a situaciones disciplinarias de conflictos de interés y conductas no éticas.
Lugar / plataforma	Microsoft Teams: https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_NWZmY2ZjMTAIZTYwMC00ZGQ4LTQyMGFiZjA0MjI5MzE3N2Ri%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%2278683ff2-0c20-4bda-bc77-d4b2a87f2a6a%22%2c%22Oid%22%3a%2262342bbb-2c8d-4bd1-8b07-246f50386bc1%22%7d
Cantidad de asistentes	44 asistentes.

EVIDENCIAS DE LA JORNADA

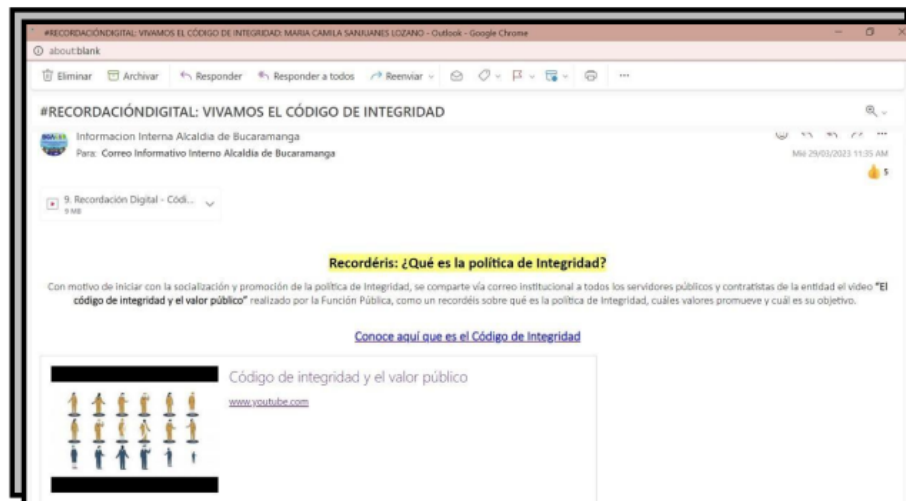


 Alcaldía de Bucaramanga	INFORME GENERAL	Código: F-MC-1000-238,37-032
		Versión: 0.0
		Página 3 de 23

JORNADA 2: Recordación digital

Nombre de la actividad	Recordaris: ¿Qué es la política de Integridad?
Fecha	29 de marzo de 2023
Secretaría / Personal a cargo	Subsecretaria Administrativa (Talento Humano) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Camila Sanjuanes ▪ Anderson Fabian Caballero Carrillo
Objetivo de la Actividad	Difundir información general sobre la Política de Integridad vía correo institucional a todos los servidores públicos y contratistas de la entidad el video "El código de integridad y el valor público" realizado por la Función Pública, como un recordéis sobre qué es la política de Integridad, cuáles valores promueve y cuál es su objetivo.
Lugar / plataforma	Correo Institucional.
Cantidad de asistentes	Difusión masiva a todo el personal de la alcaldía.

EVIDENCIAS DE LA JORNADA




ID	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Consejos prácticos donde se incentive a los funcionarios en la apropiación del código de integridad
2	anonymous	No
3	anonymous	NO, considero que las actividades realizadas por la administración, fortalecen día a día nuestros valores.

	INFORME GENERAL	Código: F-MC-1000-238,37-032
		Versión: 0.0
		Página 7 de 23

	INFORME GENERAL	Código: F-MC-1000-238,37-032
		Versión: 0.0
		Página 15 de 23

JORNADA 6: Buzón de Valores	
Nombre de la actividad	Bienvenidos al Buzón de Valores
Fecha	Viernes 21 de abril de 2023
Secretaría / Personal a cargo	Subsecretaría Administrativa (Talento Humano) <ul style="list-style-type: none"> Camila Sanjuanes Anderson Fabian Caballero Carrillo
Objetivo de la Actividad	BUZÓN DE VALORES DEL CÓDIGO DE INTEGRIDAD, un espacio de comunicación que busca acercar al servidor público con la Política de Integridad de nuestra entidad y la transformación real de nuestras acciones, todo encaminado a la construcción de una administración transparente, ética y con responsabilidad social.
Lugar	Correo Masivo a todo el personal de plata y contratista
Cantidad de asistentes	Masivo

JORNADA 14: Test de percepción	
Nombre de la actividad	Test de percepción sobre la Integridad
Fecha	8 de junio de 2023
Secretaría / Personal a cargo	Subsecretaría Administrativa (Talento Humano) <ul style="list-style-type: none"> Camila Sanjuanes Anderson Fabian Caballero Carrillo
Objetivo de la Actividad	Determinar el avance de la socialización y apropiación del Código de Integridad en los servidores públicos. Se brinda una herramienta de seguimiento para categorizar el nivel de implementación que se estableció en la entidad y cómo el personal de la Administración Municipal logró interiorizar estos conceptos.
Lugar	Correo institucional masivo a todo el personal.
Cantidad de asistentes	Masivo

EVIDENCIAS DE LA JORNADA

