



AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

PROYECTO DE LEY No. ____ SENADO.

“POR MEDIO DEL CUAL SE CREA EL SISTEMA DE COMPENSACIÓN VARIABLE SALARIAL EN EL SECTOR PÚBLICO”

Bogotá 12 de noviembre de 2014.

Presidente
José David Name Cardozo.
Senado de la República
Ciudad.

Asunto: Proyecto de ley *"por medio del cual se crea el sistema de compensación variable salarial en el sector público"*

Señor Presidente,

Me permito presentar a consideración del Honorable Congreso de la República el siguiente Proyecto de Ley "Por medio del cual se crea el sistema de compensación variable salarial en el sector público", con el propósito de darle el correspondiente trámite legislativo, discusión y votación que dentro de la carta magna consagra la aprobación de cada proyecto de ley.

Por tal razón, dejó en consideración el presente proyecto de ley, en los términos de la exposición de motivos y en el ejercicio de las facultades constitucionales consagradas en el capítulo III de la Constitución Política, y legales establecidas en la ley 5ª de 1992.

Atentamente,

ANDRÉS GARCÍA ZUCCARDI
Senador de la República.



AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

PROYECTO DE LEY No ____ SENADO.

“POR MEDIO DEL CUAL SE CREA EL SISTEMA DE COMPENSACIÓN VARIABLE SALARIAL EN EL SECTOR PÚBLICO”

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA.

DECRETA

CAPITULO I

OBJETO Y DEFINICIONES.

ARTÍCULO 1: OBJETO DE LA LEY. La presente ley tiene por objeto implementar el sistema de compensación variable salarial en todos los servidores públicos que laboren en los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Unidades Administrativas, Especiales, Establecimientos Públicos, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Empresas Sociales del Estado, Empresas Industriales y Comerciales del Estado, Sociedades de Economía Mixta sometidas al régimen de dichas empresas, entidades en liquidación, del orden nacional y de las Direcciones Generales de Bienestar Social y de Sanidad de la Policía Nacional.

El Sistema de compensación variable salarial se determinará por factores individuales, plurales, por gestiones y nacionales.

ARTÍCULO 2. DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN VARIABLE SALARIAL. El sistema de compensación variable salarial –SCVS- es la herramienta mediante la cual toda entidad pública del orden nacional implementa con el fin de lograr resultados óptimos de gestión a través de sus servidores públicos, los cuales son recompensados con una remuneración extra salarial adicional a la establecida en la ley.

CAPITULO II

APLICACIÓN.

ARTÍCULO 3. MODO DE IMPEMENTACIÓN. En cada uno de los establecimientos públicos y demás enunciados en el artículo primero de esta ley y bajo la supervisión de personal especial que vigilará las funciones de cada servidor público asígnese una compensación salarial mensual a todos los servidores públicos por el desempeño de sus funciones.

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

Parágrafo: Para el pago de la compensación variable salarial trimestral por desempeño de funciones debe estar debidamente comprobado por estadísticas, el desempeño de las funciones del servidor público aspirante a la compensación salarial.

ARTÍCULO 5: Las metas establecidas dentro de cada entidad de que trata el artículo primero de esta ley estarán conforme al Plan Nacional de Desarrollo.

ARTÍCULO 6. MONTO DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL. El monto de la compensación variable salarial estará comprendido entre el 20% y 40% del salario mínimo mensual legal vigente.

Parágrafo: La Compensación variable Salarial que habla esta ley será cancelada al mes siguiente de la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos.

Parágrafo 2: La Compensación variable Salarial que haya lugar en cada trabajador, no comprenderá aumento en el pago de la prima, pensión, salud, cesantías y vacaciones.

ARTÍCULO 7. DEL PERSONAL ESPECIAL. Asígnese la responsabilidad de vigilar el desempeño de cada servidor público, dentro de todas las entidades que habla el artículo primero de esta ley, para que cumplan las funciones de vigilancia y control de metas para el cumplimiento de la asignación de compensación variable.

Parágrafo: Este personal contará con la formación profesional y las habilidades y competencias requeridas para esta responsabilidad.

ARTÍCULO 8: Las metas plurales, por gestiones y nacionales cumplidas, serán publicadas en la página oficial de cada dependencia.

ARTÍCULO 9: El Gobierno Nacional reglamentará la presente Ley.

ARTÍCULO 10: La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación.

Atentamente,

ANDRÉS GARCÍA ZUCCARDI
Senador de la República.

PROYECTO DE LEY No ____ SENADO.

“POR MEDIO DEL CUAL SE CREA EL SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL VARIABLE EN EL SECTOR PÚBLICO”

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

1. Objeto del proyecto

El presente proyecto de ley tiene como finalidad implementar el Sistema de Compensación variable Salarial dentro del régimen laboral colombiano público, pues con el mismo se desea que los servidores públicos de todos los niveles se vean incentivados para la consecución de metas, y cumplimiento de objetivos de cada entidad del sector público en Colombia.

2. Definición del Sistema de Compensación Variable Salarial.

Dentro de sector privado las empresas y los líderes empresarios han venido desarrollando dentro de sus actividades laborales estrategias sobresalientes dentro del sistema laboral privado a nivel mundial, en especial ejecutadas dentro de las áreas de recursos humanos con el fin de incentivar a todos los trabajadores de todas las espacios de una empresa con único propósito de poder lograr las metas y objetivos propuestos por cada compañía, empresa, entidad de comercio etc. Es así pues que unas de esas estrategias es denominada Sistema de Compensación Salarial Variable, donde el empresario líder en busca del cumplimiento de sus metas y objetivos económicos y administrativos busca a través de sus trabajadores incentivarlos de manera económica con el fin de que estos desarrollen y se esfuercen en la consecución de estos objetivos propuestos por el líder empresario.

"La compensación es un elemento que forma parte fundamental en la administración efectiva en una organización, y se puede definir como todos aquellos pagos y recompensas, de carácter monetario- y también de tipo no monetario- que se entregan al trabajador como contraprestación de los servicios laborales que esta desarrolla en la organización. La compensación tiene como objetivos estratégicos atraer y motivar a todos los trabajadores"¹.

La implementación de este sistema de Compensación variable Salarial es cancelada de manera total bien sea de manera económica o de la manera que lo pacte el trabajador y el empleador.

¹ RED DE REVISTAS CIENTÍFICAS DE AMÉRICA LATINA, EL CARIBE, ESPAÑA Y PORTUGAL.SISTEMA DE INFORMACIÓN CIENTÍFICA.ISSN (Versión Impresa):0123-5923. Universidad ICESI Colombia. Pag 140.

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

Uno de los elementos primordiales de este método es referente a la manera como la empresa logra sus objetivos posicionándose en el mercado donde compite generando de esta manera clientes dentro del mercado satisfechos, es decir, el sistema de compensación salarial, como su nombre lo indica compensaría al trabajador, al Empresario y al final a quien adquiere el producto, esto es al cliente satisfecho².

"La idea es poder definir una estrategia para saber cómo se va a posicionar la empresa dentro de su mercado específico, eso implica los resultados en el tiempo, pero entonces viene un interrogante, ¿cómo hace el empresario para utilizar palancas dentro de la empresa y garantizar que se logre ese resultado? La solución está en las personas, si tenemos gente buena hay que aprovecharla y para amarrar el comportamiento de la gente buena se usan los sistemas de compensación"³.

Dentro del Sistema de Compensación variable se debe tener en cuenta las siguientes estrategias:

INTERNOS
<i>Estrategia de Negocio</i>
<i>Rentabilidad/ Posibilidades de Pago</i>
<i>Tamaño y Naturaleza de Negocio</i>
<i>Perfil de las personas Requeridas</i>
<i>Sistemas de Valores y Cultura Corporativa</i>

EXTERNOS
Mercado Laboral/Factores
Económicos
Legislación Laboral
Competitividad de Mercado
Situación de Sector

Fuente: Docentes de Compensación del Departamento de Organización y Gerencia de la Universidad EAFIT

FACTORES INDIVIDUALES
<i>Competencias</i>
<i>Desempeño</i>
<i>Antigüedad</i>
<i>Experiencia</i>
<i>Potencial</i>

Fuente: Docentes de Compensación del Departamento de Organización y Gerencia de la Universidad EAFIT

Dentro del Sistema de Compensación variable no primará si la persona trabaja más tiempo dentro de la oficina, sino primará que el trabajador haya cumplido con las metas extras requeridas por el empleador para poder llegar al pago de la compensación variable Salarial.

3. Régimen Público Laboral en la actualidad.

² <http://www.gerencia.com/compensacion-salarial.html>

³ <http://www.gerencia.com/compensacion-salarial.html>

- En la actualidad el régimen salarial en el sector público está establecida bajo la ley 4 de 1992, *“mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política”*.
- Decreto 199 de 2014 *“Por el cual se fijan las escalas de asignación básica de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Empresas del Estado, del orden nacional, y se dictan otras disposiciones”*.

Lo anterior indica que dentro del sistema normativo actual no impediría la implementación de un sistema de compensación variable.

4. Constitucionalidad del proyecto de ley.

La constitucionalidad del presente proyecto de ley radica dentro del literales e y f, numeral 19, del artículo 150, mediante el cual, el constituyente primario delegó dentro de las funciones que tiene el congreso de la república para poder regular el régimen prestacional social de sector público en Colombia, al respecto dicho artículo dice:

ARTICULO 150. Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones:

19. Dictar las normas generales, y señalar en ellas los objetivos y criterios a los cuales debe sujetarse el Gobierno para los siguientes efectos:

e) Fijar el régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y la Fuerza Pública;

f) Regular el régimen de prestaciones sociales mínimas de los trabajadores oficiales.

Estas funciones en lo pertinente a prestaciones sociales son indelegables en las corporaciones públicas territoriales y éstas no podrán arrogárselas.

Del citado de la Carta Magna colombiana, el Congreso de la República expidió la Ley 4

“Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política”.

Así mismo el Gobierno Nacional emitió el Decreto 199 de 2014, dentro del cual se tipifica las escalas de asignación básica de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Empresas Sociales de Estado, del orden Nacional, y se dictan otras disposiciones.

En dichos ordenamientos, se precisa cuáles son los salarios base, las escaleras de ascenso y todas las bonificaciones extras a las que tiene derechos todo servidor público.

Lo anterior igualmente ofrece todas las compensaciones por trabajo de cada servidor público, bonificaciones que no interfieren con lo que este proyecto desea implementar dentro del sistema salarial colombiano de carácter público.

5. Algunos ejemplos de buenas prácticas del Sistema de Compensación Salarial dentro del régimen laboral Público Colombiano.

Colombia como estado social de derecho debe procurar, entre otras cosas, la asistencia, la igualdad y la satisfacción de necesidades con el fin de garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de sus ciudadanos, para lograr esto debe promover un mercado laboral eficiente donde se garantice el desarrollo de las potencialidades y capacidades de sus ciudadanos y el continuo mejoramiento de su desarrollo individual y colectivo, por ende cuenta con instituciones que garantizan la seguridad, protección y la promoción de los derechos laborales de sus ciudadanos

Por lo anterior, uno de los modelos de compensación variable es tomando como ejemplo del caso de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), con el fin de determinar la viabilidad de un modelo de compensación variable en esta organización lo que ha conllevado a un mejor desempeño de los funcionarios en Colombia.

En cuanto al modelo de compensación variable la DIAN – Sistema de remuneración flexible- ha tenido importantes giros a lo largo de la historia debido al proceso de modernización y crecimiento económico, situación que ha sido evidente no solo para las instituciones públicas sino también para las privadas, en este escenario la DIAN se ha adaptado a los cambios como una organización dinámica desarrollando en sus empleados comportamientos más flexibles y creativos para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas y competitivas de la institución frente a otras. Como evidencia de esto, implementó en el 2013 "premios fiscales" para quienes ingresen las facturas de compra inscribiéndose en un aplicativo de la página de la Dian a fin de estimular las

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

obligaciones tributarias y desestimular y combatir el contrabando (revista portafolio 2013) y generando en los funcionarios la responsabilidad ética de sus acciones como factor de motivación y factor importante para el desempeño como herramienta para mejorar la productividad (eficiencia + eficacia) organizacional.

Igualmente se ha destacado en sus procesos organizacionales, a través de la teoría de la gestión del conocimiento siendo esta una de las últimas tendencias de Gestión humana llevando así un estilo peculiar en su administración, sistemas de promoción y los tipos de compensación que llevan a un cambio significativo en el desarrollo de las actividades diarias y administrativas de la institución motivando así no solo al colaborador sino también al ciudadano que necesita de esta para el adecuado funcionamiento de sus procesos; como ejemplo podemos mencionar que en el ámbito nacional dada su situación actual en términos de planeación estratégica e indicadores de gestión y control entre otros logros; la DIAN es una de las pocas organizaciones que aplica la prueba de polígrafo a algunos de sus funcionarios.

El sistema de Compensación variable Salarial denominado dentro de la DIAN sistema de remuneración Flexible, es contentivo de unos incentivos económicos de carácter flexible tal como su nombre lo identifica, incentivos que han sufrido cambios normativos desde sus comienzos.

- 5.1 En 1991 se creó el Decreto 1647 de 1991 "*Por el cual se establece el régimen de personal, la carrera tributaria, sistema de planta y el régimen prestacional de los funcionarios de la Dirección de Impuestos Nacionales, se crea el Fondo de Gestión Tributaria y se dictan otras disposiciones*", en los artículos 65 y 66 narran lo siguiente:

“ARTICULO 65. PRIMA DE PRODUCTIVIDAD. La eficiencia y la eficacia en el ejercicio de sus funciones por parte de los funcionarios de la carrera tributaria, dará derecho a percibir una prima de productividad en reconocimiento de su rendimiento satisfactorio en el desempeño de las funciones y del logro de las metas de gestión cuando fuere el caso, la cual no constituye factor salarial y se liquidará por niveles de calificación de acuerdo con los factores señalados en el artículo siguiente y los reglamentos que la desarrollen.

ARTICULO 66. FACTORES DE LA PRIMA DE PRODUCTIVIDAD. La prima de productividad se determina por cuatro factores:

- a) INDIVIDUAL. (...)*
- b) PLURAL. (...)*
- c) POR GESTION. (...)*
- d) NACIONAL. (...)*

- 5.2 Después de la Asamblea Nacional Constituyente, el Gobierno Nacional expide el Decreto 2117 de 1992 dispuso la fusión de las Unidades Administrativas Especiales

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

de Impuestos y Aduanas en una sola entidad denominada Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y en su artículo 112 dispuso lo siguiente:

"El régimen de personal, la carrera administrativa especial, el sistema de planta y el régimen prestacional de los funcionarios de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, será el establecido en el decreto ley 1647 de 1991, y el artículo 106 de la ley 6 de 1992..."

De lo anterior, se debe tener en cuenta que a partir de este momento los nuevos funcionarios que harían parte de la nueva unidad recibirían la prima de productividad de que trata el Decreto 1647 de 1991.

- 5.3 En 1997 El Gobierno haciendo uso de la Ley 344, expide el Decreto 1693 de 1997 "Por el cual se separa funcionalmente la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales", y en su artículo 29 se dispuso:

"ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL. La Administración de Personal de los servidores públicos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, se regirá por lo establecido en Decreto-ley 1647 de 1991, con las precisiones que se indican en el presente artículo y en los Artículos siguientes.

La prima de productividad se seguirá rigiendo por los artículos 65 y 66 del Decreto 1647 de 1991 (...)

- 5.4 En 1998, se expide el Decreto 125 de 1998, manifiesta que a partir de la fecha de la expedición de la ley los empleados públicos de la DIAN que integra un porcentaje de la prima de productividad a la asignación básica, y en consecuencia se establece que para quienes opten por este régimen, el monto para los factores plural e individual de la prima de productividad no podrá ser superior al 35% de la asignación básica mensual.
- 5.5 En 1999, Se expide el Decreto 1268 de 1999, mediante el cual la prima de productividad deja de ser parte del Decreto 1647 de 1991 y da paso a los incentivos económicos con los nombres de:

- 1- *Incentivo por Desempeño Grupal*
- 2- *Incentivos al Desempeño en fiscalización y cobranzas*
- 3- *Incentivo por Desempeño Nacional*

- 5.6 En el año 2006, se expide el Decreto 618 de 2006, el cual establece un régimen salarial optativo para los empleados públicos de la DIAN, el cual incorpora un porcentaje del incentivo por desempeño grupal a la asignación básica, y dispone

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

que para quienes opten por este régimen el porcentaje máximo para ser reconocido será del 26% de la asignación básica mensual.

- 5.7 En el año 2008, se expide el Decreto 4050 mediante el cual se dictan disposiciones salariales para los empleados públicos de la DIAN, e igualmente por desempeño grupal y por desempeño nacional.
- 5.8 En año 2006, Se expide el Decreto 2635 que prevé un régimen salarial optativo para los empleados públicos de la DIAN que incorpora el incentivo por desempeño grupal a la asignación básica, y dispone que quienes opten por este régimen en lo sucesivo no perciben el incentivo.

6. Importancia de Sistema de Compensación Salarial dentro del Régimen Público Laboral Colombiano.

El Sistema de Compensación Salarial dentro del Régimen Público Laboral Colombiano busca incrementar la productividad de los trabajadores recibiendo por parte del empleador incentivos adicionales a su pago mensual de acuerdo a los resultados de su desempeño. Para lo cual, se necesita implementar una estrategia mediante la cual contenga lo siguiente:

- Administración por objetivos.
- Sencillez y facilidad de seguimiento.
- Flexibilidad.
- Transparencia en los Criterios.

¿Por qué un sistema de compensación variable?

Dentro de las buenas prácticas educativas de la Universidad EAFIT, se ha venido incentivando a sus estudiantes de la carrera de Administración de Negocios, la importancia de un sistema de compensación salarial, explicando el por qué se debería implementar este método dentro de todas las empresas y en general la práctica en su vida laboral, y las razones de las mismas se resumen de la siguiente manera:

"¿Por qué un Programa de Compensación Variable?"

- *Crear una CULTURA de compensación por RESULTADOS.*
- *Es un elemento FLEXIBILIZADOR de la Compensación.*
- *Estimula/Enfoca a las personas y/o equipos a un buen DESEMPEÑO.*
- *Mejora el INVOLUCRAMIENTO del personal con las METAS/OBJETIVOS de la empresa/accionista.*
- *Mejora el COMPROMISO del personal con la organización*
- *ATRAE, RETIENE y MOTIVA al personal de Alto Desempeño*
- *Mejora la relación COSTOS FIJOS y VARIABLES*

Carrera 7 No. 8-68 Edificio Nuevo del Congreso Of. 325 Bogotá D.C. teléfono 3823040.

Email info@andresgarciazuccardi.com.

AQUÍ VIVE LA DEMOCRACIA

- *El número de empresas que los utilizan está aumentando significativamente*⁴

Igualmente las modalidades de compensación variable se determinan de la siguiente manera:

Modalidades de compensación Variable:

De CORTO PLAZO a Individuos
Basados en Resultados
Comisiones
Desempeños Vs Objetivos

Fuente: Docentes de Compensación del Departamento de Organización y Gerencia de la Universidad EAFIT

De CORTO PLAZO a Equipos
Basados en Medidas Financieras
Basados en Medidas de Productividad
Basados en Múltiples Factores
Incentivos por Propuestas de Equipos

Fuente: Docentes de Compensación del Departamento de Organización y Gerencia de la Universidad EAFIT

Bajo el esquema anterior, es importante resaltar que el Sistema de Compensación Variable estaría encaminado a implementar unas bonificaciones a corto plazo bien sea esta en grupos o individual.

El anterior esquema que en la actualidad se aplica dentro del sistema privado, puede ser implementado dentro del sistema público y de esta manera se generaría incentivos dentro de los servidores públicos, que en la actualidad no cuentan con reajustes salariales dignos.

Atentamente,

ANDRÉS GARCÍA ZUCCARDI
Senador de la República

⁴ Fuente: Docentes de Compensación del Departamento de Organización y Gerencia de la Universidad EAFIT