

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA
SECRETARIA DE PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN
ANDRES DE TUMACO

SUGEY OBANDO CASTILLO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA
SECRETARIA DE PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN
ANDRES DE TUMACO

SUGEY OBANDO CASTILLO

Trabajo presentado como anteproyecto de grado en la modalidad de
pasantía para optar al título de Administradora de Empresas

ESP. YOLANDA ESTUPIÑAN

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”.

Artículo 1 de Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, mayo de 2010

DEDICATORIA

Le doy gracias al señor Jesucristo por estar conmigo en las buenas y en las malas, por darme la vida y lograr brindarme la posibilidad de estudiar cuando los médicos me decían que era imposible.

A mi madre y mi padre por traerme al mundo, quererme, comprenderme, poder lograr que yo estudiara y siempre seguir los consejos que me brindan a diario.

A mis hermanos por compartir con ellos en todo momento, sabernos entender y darnos una mano amiga.

A mis familiares porque siempre me brindaron su apoyo y lo supe agradecer cuando más lo necesite.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la doctora Yolanda Estupiñán y al ingeniero Víctor Gallo porque siempre me brindaron la posibilidad de realizar la pasantía, darme sus consejos como asesores y poder lograr ser una profesional para poder ofrecerles mis conocimientos el día de mañana a muchas personas y empresas donde voy a realizar mi labor como profesional.

Así mismo a los profesores Carlos Omar Llerena y Nelson Mora que me sirvieron como asesores durante el transcurso de mi pasantía logrando corregir mis errores que tenía en la duración de mi trabajo.

A los profesores y compañeros porque en el transcurso de mi carrera me brindaron todos sus conocimientos adquiridos de ellos y me supieron soportar esta enfermedad, nunca me dejaron sola, siempre me ofrecieron compañía y todos aquellos que de cualquier manera me colaboraron para empezar y terminar mi pasantía.

Gracias Dios

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1. TÍTULO	16
1.2. TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3. Problema de la investigación	16
1.3.1 Análisis del problema	16
1.3.2. Formulación del problema	17
1.3.3. Sistematización del problema	17
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.4.1. Objetivo general	18
1.4.2. Objetivos específicos	18
1.5. JUSTIFICACIÓN	19
1.6. MARCO DE REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.6.1 Marco teórico	20
1.6.2 Marco conceptual	33
1.7. ALCANCES DE LA PASANTÍA	36
1.7.1. Espacial	36
1.7.2. Temporal	36
1.7.3. Equipo de trabajo	38
1.7.4 Actividades a realizar en la secretaria de planeación	38
1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS	38
1.8.1 Tipo de estudio	38
1.8.2. Método de investigación	38
1.8.3 Fuentes técnicas de recolección de la información	38
2. DIAGNOSTICO DE LA SECRETARIA DE PLANEACIÓN	41
2.1. Diagnóstico	41
2.1.1. Misión	41
2.1.2. Visión	41
2.1.3 Organigrama	42
2.2. Propósitos del diagnóstico	43
2.2.1. Empresarial	43
2.2.2. Profesional	43
2.3. Objetivos	43
2.3.1. Objetivo general	43
2.3.2 Objetivo específico	43
2.4. MATRIZ DOFA	46
2.4.1 Desarrollo de estrategia para el mejoramiento de la secretaria	47
3. PLANEACIÓN	49
3.1. VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	49

3.2	MISIÓN	50
3.3	VISIÓN	50
3.4.	Funciones de la secretaria de Planeación	50
4.	ORGANIZACIÓN	62
4.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	62
4.1.1.	Autoridad	62
4.2.	Recursos	63
4.2.1.	Recursos humanos	63
4.2.2.	Recursos tecnológicos	63
4.2.3.	Recursos físicos	63
4.2.4.	Recursos financieros	64
4.3.	Tipo de organización	64
4.4.	Entorno organizacional	65
4.4.1.	Entorno político	65
4.4.2.	Entorno económico	65
4.4.3.	Entorno cultural	65
4.4.4.	Entorno tecnológico	66
4.4.5.	Entorno competitivo	66
4.5	Clima organizacional	66
5.	DIRECCIÓN	67
5.1.	Motivación	67
5.2.	Comunicación	69
5.3.	Liderazgo	71
5.4.	Manejo de conflictos	71
6.	CONTROL	77
6.1.	Control en la secretaria de planeación	77
7.	APLICACIONES DE LA ENCUESTA	80
8.	CONCLUSIONES	86
9.	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	89
	NETGRAFIA	90
	ANEXOS	91

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Ventajas y desventajas de la planeacion.	22
Tabla 2 Ventajas y desventajas de la organización.	23
Tabla 3 Aplicación de la matriz de evaluación de factores internos (mefi).	44
Tabla 4 Aplicación de la matriz de evaluación de factores externos (mefe).	45
Tabla 5 Matriz Dofa.	46
Tabla 6 Utensilios de la secretaria de planeacion.	52
Tabla 7 Utensilios para la división de obras.	55
Tabla 8 Utensilios para la umata.	57
Tabla 9 Utensilios de espacio publico.	59
Tabla 10 Utensilios de bancos de proyectos.	61
Tabla 11 Control en la secretaria de planeacion.	77
Tabla 12 Evaluación del desempeño.	78
Tabla 13 De calificación.	78
Tabla 14 Aplicaciones de la encuesta.	80

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Pasos de la planeación.	21
Figura 2	Las funciones del administrador.	28
Figura 3	Ciclo administrativo.	29
Figura 4	Ciclo dinámico e interactivo.	29
Figura 5	Enfoque sistémico.	30
Figura 6	Proceso administrativo.	30
Figura 7	Levantamiento topográfico.	36
Figura 8	Organigrama alcaldía.	42
Figura 9	Organigrama secretaria de planeación.	62
Figura 10	Planta física de la secretaria de planeación.	64
Figura 11	La representación de cabezas.	66

LISTA DE FOTOS

		Pág.
Foto 1	Oficina de Bancos de proyectos.	39
Foto 2	Archivos de la oficina de la Umata.	39
Foto 3	Escritorio de la oficina de Bancos de proyectos.	39
Foto 4	Archivo de la oficina de planeación.	39
Foto 5	Realización de registros de proyectos.	40
Foto 6	Trabajadores de la secretaria de planeación.	53
Foto 7	Secretaria de la oficina de división de obras.	55
Foto 8	Técnico de la oficina de división de obras.	55
Foto 9	Ingeniero agrónomo de la Umata.	57
Foto 10	Secretaria de la Umata.	57
Foto 11	Arquitecto y secretarias de la oficina de espacio público.	59
Foto 12	Economista.	61
Foto 13	Practicante.	61

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A Encuesta.	92
Anexo B Registro de proyectos. de regalías	94

RESUMEN

En el presente informe se describe la forma ágil de haber realizado las actividades durante el transcurso de la pasantía, esta se inicia con la descripción de los aspectos generales de la secretaria de planeación. Consecutivamente la propuesta de mejoramiento administrativo teniendo en cuenta los cuatro componentes del proceso administrativo, los cuales se describen así:

La planeación: para determinar los objetivos en los cursos de acción que se van a seguir, (realización del diagnóstico, creación de una misión, visión y valores corporativos).

La organización: para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias. (Estructura organizacional, recursos, tipo de organización, entorno organizacional y Clima organizacional).

La dirección: por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo, (motivación, comunicación, liderazgo, manejo de conflictos)

El control: de las actividades que se conformen con los planes, (Control en la secretaria de planeación y evaluación del desempeño).

ABSTRACT

This report describes how agile you have performed the activities during the course of the internship; it begins with the description of general aspects of the secretary of planning. Running the proposed management improvement taking into account the four components of the administrative process, which are described as follows:

Planning: to determine the objectives in the courses of action to follow, (making the diagnosis, creation of a mission, vision and corporate values).

The organization: to distribute the work among group members and recognize and establish the necessary relationships. (Organizational structure, resources, type of organization, organizational environment and organizational climate).

Address: by the members of the group to carry out the tasks required with willingness and enthusiasm (motivation, communication, leadership, conflict management).

Control: activities that conform to the plans (Control in the office of planning and performance appraisal).

INTRODUCCIÓN

Hoy en día es muy importante que la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco tenga en cuenta el proceso administrativo ya que este es la base principal de toda organización, por lo cual busca desarrollar estrategias encaminadas a lograr un buen desempeño en la organización, Puesto que lo que algunas personas pueden imaginar, otras pueden hacerlo realidad por medio de sus estrategias. Claro que no es lo mismo planear en función de algo que habrá de ocurrir relativamente pronto que con miras a un futuro más lejano.

El proceso administrativo es una actitud, una forma de vida que requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro y determinación para planear constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección", ya que en toda organización siempre se busca proporcionar herramientas que necesarias que puedan aplicarse dentro de una estructura organizacional con el fin de lograr los mejores resultado del área.

Por lo general este proceso busca sensibilizar a las personas involucradas en el área para tener un mejor desarrollo y crecimiento de la misma, puesto que todos los conocimientos adquiridos se pueden servir de base para la proyección de las actividades a través del diseño y herramienta administrativa de la planeación.

1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. TITULO

Se ha determinado como tema de pasantía: Propuesta de mejoramiento administrativo de la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco.

1.2 TEMA DE INVESTIGACION

El tema propuesto se desarrolla en el marco del trabajo empresarial, a través del cual se busca suministrar herramientas empresariales en la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco para lograr la aplicación del proceso administrativo, buscando incrementar la capacidad de trabajo y obteniendo un mejoramiento constante en el desarrollo de las funciones.

1.3 Problema De La Investigación.

1.3.1 Análisis del problema. La secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco, en el momento presenta una problemática que esta influenciada por la falta de aplicación de un proceso administrativo para direccional el personal de trabajo como también no hay un conocimiento adecuado por parte de los trabajadores de una misión, visión, valores corporativos y el delegamiento de las funciones a los trabajadores.

El continuar con esta problemática va ha lograr un desajuste en la capacidad de trabajo del área sin lograr que el trabajo se cumpla a cabalidad, como también permitiendo que el trabajo sea monótono por no lograr darles unas funciones adecuadas a cada trabajador según su área de trabajo si se logra mejorar cada una de estas problemáticas vamos a buscar que los objetivos que la secretaria se propone se cumplan a cabalidad y halla mejor funcionamiento en el área de trabajo.

Por esto es necesario realizar una propuesta de mejoramiento administrativo en la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco que busque la aplicación y desarrollo del proceso administrativo logrando un mejoramiento constante y soluciones de las problemáticas que a diario presenta esta en la secretaria de planeacion.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cuál es la situación actual del área de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco que permita determinar el mejoramiento administrativo del área de planeación y buen direccionamiento del personal?

1.3.3 Sistematización del problema. ¿se ha formulado en el área de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco una propuesta de mejoramiento administrativo?

¿Se encuentra definida la estructura organizacional, el tipo de organización acorde al entorno organizacional del área de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco?

¿Es posible la manera como se realiza la planeación y control, en el área de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco por los indicadores de gestión?

¿Se ha propuesto un estilo de dirección adecuada para el área de planeación de la alcaldía de san Andrés de Tumaco que permita obtener una motivación e intervenir en el comportamiento del personal de trabajo?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de mejoramiento administrativo en la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de San Andrés de Tumaco que permita tener en cuenta el proceso administrativo.

1.4.2 Objetivos específicos

Realizar un diagnostico para conocer la situación actual de la secretaria de planeación.

Elaborar un direccionamiento estratégico basado en un programa de planeación en la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco.

Mejorar la estructura organizacional, los recursos, el tipo de organización, conforme al entorno organizacional de la secretaria de planeación.

Plantear un estilo de dirección mas adecuado para la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco.

Presentar una propuesta de la manera como se pueda realizar el control en la secretaria de planeacion de la alcaldía de san Andrés de Tumaco aplicando los indicadores de gestión.

1.5. JUSTIFICACION

En estos momentos la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco, presenta procesos deficientes en la atención al cliente y falta de aplicación del proceso administrativo, por tal motivo es importante tener en cuenta la propuesta de mejoramiento administrativo en el área de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco. Esto dará un mejor desempeño en las funciones del área propiciando la participación y el liderazgo de los trabajadores.

Por lo anterior gracias al desarrollo de esta propuesta es de vital importancia aplicar cada uno de los conocimientos adquiridos en lapso de nuestra carrera, logrando así prácticas en los diferentes campos administrativos. Para lograr que los objetivos de la pasantia se cumplan a cabalidad, es necesario acudir el estudiante al empleo de técnicas como herramienta que permita establecer las fallas y posibles soluciones; por lo cual se acudirá al método de observación directa, archivos, entrevistas, documentos entre otros que tenga la empresa para el desarrollo de la investigación.

Buscar la manera como pueda haber concentración con el secretario de Planeacion debido ha que esta persona asume muchas responsabilidades y no delega tareas a los trabajadores lo cual muchas tareas quedan sin cumplirse, no hay un buen funcionamiento en el área de trabajo y todo el trabajo es ineficiente e ineficaz.

1.6. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION

1.6.1. Marco Teórico

PLANEACIÓN

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de surgir, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operación para su realización, la planeación es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograr, con base la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

Autores como:

J. A. Fernández Arenas: Nos dice que La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

A. Reyes Ponce dice que "La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización"

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN.

La planeación es necesaria para lograr metas u objetivos concretos obtenidos. Es necesario planificar para ejercer el control sobre los pasos y recursos que han de utilizarse en el desarrollo de las operaciones propias de la empresa. Se planifica para ponderar los resultados en corto, mediano y largo plazo, también para minimizar los riesgos, reducir los costos y lograr un carácter de permanencia de la empresa, es decir carácter de durabilidad en el tiempo.

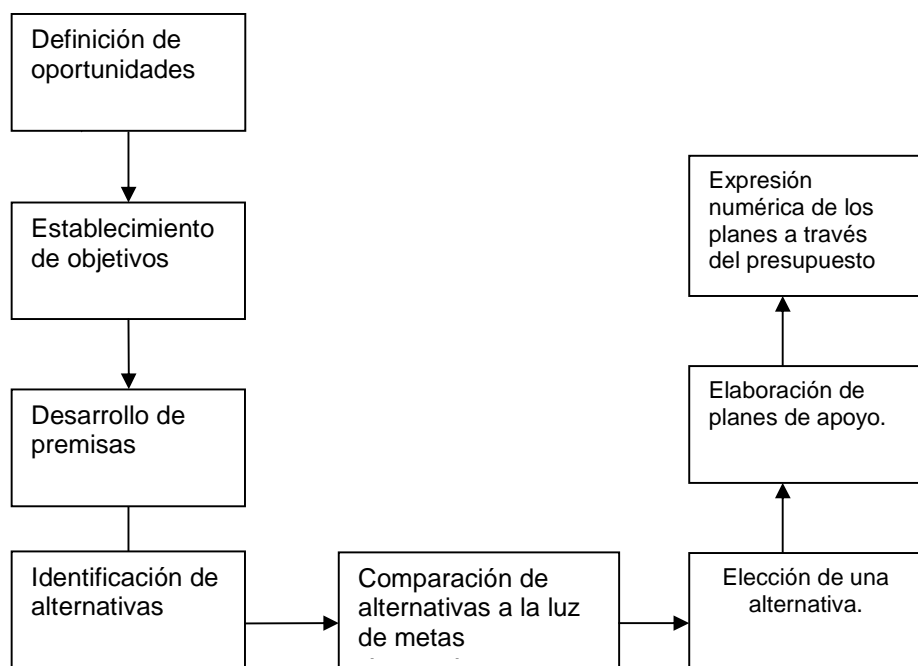
ACTIVIDADES IMPORTANTES DE PLANEACIÓN¹

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.

¹ AGUILAR, Rosa. Proceso administrativo. Disponible en: www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml. Consultado el 17/03/2010.

- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Figura 1 .PASOS DE LA PLANEACIÓN



TIPOS DE PLANES.

Objetivos: son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representa no solo el objetivo final de la planeación sino también hacia el que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control.

Políticas: las políticas también son planes en el sentido de que constituyen declaraciones o interpelaciones generales que guían o causan el pensamiento para la toma de decisiones, esta es esencial porque conduce las actividades hacia los fines y objetivos.

Procedimientos: los procedimientos son planes que establecen un método obligatorio para realizar las actividades futuras, son series cronológicas de acción requerida.

Tabla 1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANEACIÓN

Ventajas	Desventajas
Requiere actividades con orden y propósitos.	La planeación es limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros.
Señala necesidades de cambios futuros.	La planeación cuesta mucho dinero.
Contestar a preguntas.	La planeación tiene barrera psicológica.
Proporcionar una base para el control.	La planeación ahoga la iniciativa.
Estimula la realización.	La planeación demora las acciones.
Obliga la visualización del conjunto.	

ORGANIZACIÓN

Según Agustín Reyes Ponce Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.

La organización es importante porque es de carácter continuo, como también es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos suministrando los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzos, evita lentitud e ineficiencia y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE ORGANIZACIÓN

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. X departamentos.)
- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la admón.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

Hay nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional.

- a. Del objetivo
- b. Especialización
- c. Jerarquía
- d. Paridad de autoridad y responsabilidad
- e. Unidad de mando
- f. Difusión
- g. Amplitud o tramo de control
- h. De la Coordinación
- i. Continuidad

Tabla 2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA ORGANIZACIÓN

Ventajas	Desventajas
Mayor especialización.	Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad.
Se obtiene la más alta eficiencia de cada persona.	Se viola el principio de unidad de mando.
La división del trabajo es planeada.	Dificultades entre los jefes por no definir la autoridad claramente.
El trabajo manual se separa del intelectual.	
Disminuye la presión sobre un solo jefe	

DIRECCIÓN

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores

consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN

La dirección es trascendental porque:

- a. pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- b. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- c. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- d. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.

A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA DIRECCIÓN O EJECUCIÓN.

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN

- a. Motivación
- b. Liderazgo
- c. Comunicación
- d. Equipos y Trabajo en equipo
- e. Coordinación de intereses
- f. Impersonalidad del mando
- g. Resolución de conflictos
- h. Aprovechamiento de conflictos

CONTROL

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización.

El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control. El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

1. Establecer las normas de desempeño.
2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

El control es importante, por que es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no y por qué sí o por qué no. Este proceso permite que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas. Las normas y pautas se utilizan como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso. Y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes. En la práctica, el proceso administrativo no

incluye los elementos aislados mencionados, sino un grupo de funciones interrelacionadas.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE CONTROL

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuales son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- g. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé esta haciendo para asegurar que el trabajo de otros esta progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

Control en el Proceso Administrativo

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para lograr que los planes trazados se implanten en forma correcta.

La función de control consta de cuatro pasos básicos

- a. Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- b. Checar el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año, etc.)
- c. Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

d. Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

La esencia del control

El control es la cuarta, y última función en el proceso administrativo. Al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa. El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño (o de resultados reales, como también se les denomina) e informes especiales. Bajo otro enfoque, se identifican los tipos de control como sigue:

- a. **Control preliminar:**(a través de la alimentación adelantada).
- b. **Control coincidente:** (a través de informes periódicos de desempeño).
- c. **Control por retroalimentación:** Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.
- d. **Vigilar:** (mediante la observación personal e informes) las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha.

Fases del Control

Un proceso de control corriente, cuyo propósito sea ayudar a vigilar las actividades periódicas de un negocio y de cada centro de responsabilidad, consta de las siguientes fases:

- a. Comparar el desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
- b. Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.
- c. Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas subyacentes de las variaciones.
- d. Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualesquier deficiencia y aprender de los éxitos.
- e. Hacer una selección (acción correctiva) del menú de alternativas y ponerla en práctica.
- f. Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad de la corrección; continuar con la alimentación adelantada para efectos de planificación.

Control como un sistema de retroalimentación

El control administrativo es esencialmente el mismo proceso básico que se encuentra en los sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan a si mismos mediante la retroalimentación de información, que muestra las desviaciones con respecto a los estándares y da origen a los cambios, en otras palabras, los sistemas utilizan parte de su energía para retroalimentar información se compara el desempeño con un estándar e inicia la acción correctiva.

Por lo general el control administrativo se considera como un sistema de retroalimentación similar al que opera en el termostato común en un hogar.

Elementos del control

a. Establecimiento de estándares: Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.

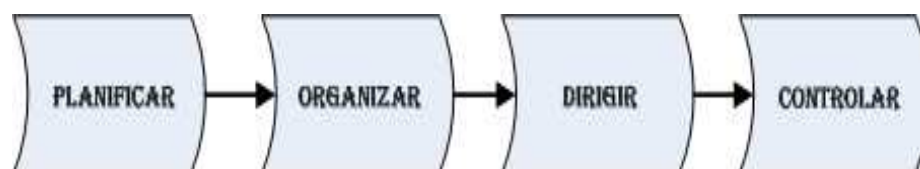
b. Medición de resultados: La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

c. Corrección: La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

d. Retroalimentación: El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Las funciones del administrador, como un proceso sistémico; se entiende de la siguiente manera:

Figura 2. LAS FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR



El desempeño de las funciones constituye el llamado *ciclo administrativo*, como observamos a continuación:

Figura 3. CICLO ADMINISTRATIVO



Las funciones del administrador, es decir el proceso administrativo no solo se conforma una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto el proceso administrativo es *ciclo dinámico*, e *interactivo*, como se muestra en el siguiente gráfico:

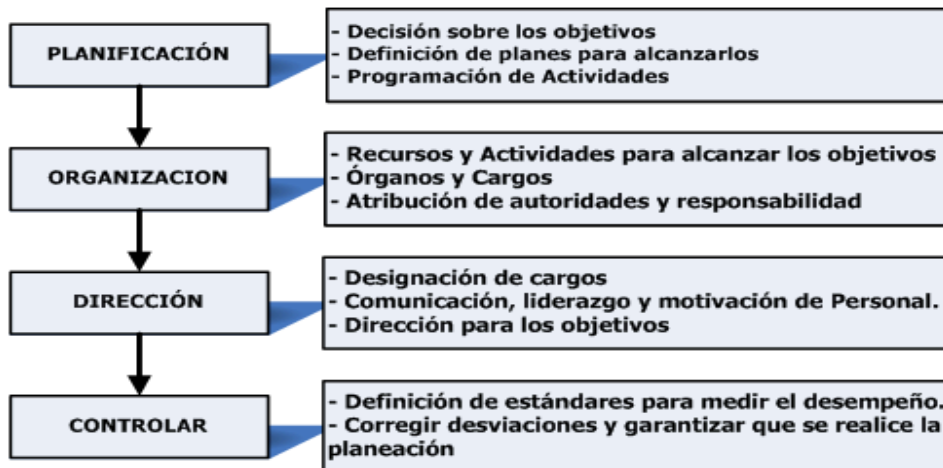
Figura 4. CICLO DINAMICO, E INTERACTIVO



Las funciones administrativas en un *enfoque sistémico* conforman el proceso administrativo, cuando se consideran asiladamente los elementos planificación, organización, dirección y control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (planificar, organizar, dirigir y controlar) en un enfoque global de interacción.²

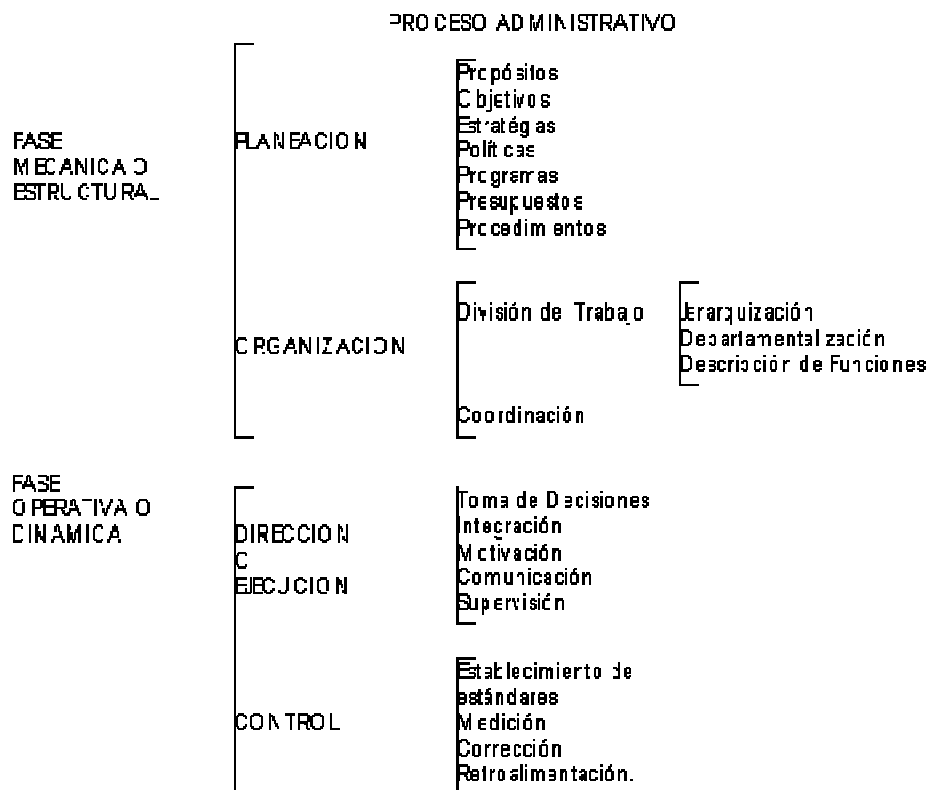
² THOMPSON B. Mónica y ANTEZANA I. Jonathan. El Proceso Administrativo. Disponible en: www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html. Consultado el 18/03/2010.

Figura 5. Enfoque sistémico



Fuente: introducción a la teoría general de la administración. Autor I. Chiavenato

Figura 6. Procesos administrativos



UNIVERSIDAD NACIONAL. Procesos Administrativos Disponible en www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/lecciones/capitulo2/procsos.htm consultado el 19/03/2010

¿Cómo aplicar la Ley de Garantías en la contratación pública?

La ley de garantías electorales se reglamenta la elección del Presidente de la República, bajo la observancia del mantenimiento de las condiciones de igualdad entre los candidatos que se presenten, definiendo el marco legal dentro del cual se desarrolla el debate electoral a la presidencia de la República entre los aspirantes, incluyendo al Presidente en ejercicio que aspire a la reelección o al Vicepresidente, que aspire a la elección presidencial, estos últimos encontrándose bajo el mismo régimen. Es así como aprobada la fecha de realización de las elecciones presidenciales, dispuestas para el 20 de mayo del 2010, comienzan a correr los términos hacia atrás para restringir la utilización de modalidades de selección de contratistas que no impliquen la realización de procedimientos de convocatoria pública.

Es decir, por disposición de la mencionada ley queda prohibida la contratación directa por parte de todos los entes del Estado, durante los cuatro meses anteriores a la elección presidencial, hasta el desarrollo de la misma e inclusive hasta que no se adelante la segunda vuelta. Igualmente, los gobernadores, alcaldes municipales y/o distritales, secretarios, gerentes y directores de las entidades descentralizadas del orden municipal, departamental o distrital, así como todos aquellos servidores públicos que administren recursos del Estado, no podrán celebrar convenios ínter administrativos para la ejecución de recursos públicos.

Estas normas se generaron en vigencia de la ley 80 de 1993, cuando solo se hablaba de los mecanismos de contratación directa y de licitación pública, como métodos para contratar, por tal motivo la normatividad no menciona restricciones sobre otras de las modalidades de selección que hoy en día se encuentran vigentes.

En tal sentido y atendiendo al deber ser de la existencia de la ley de garantías electorales, cual es el de mantener en firme los principios de la contratación pública durante un periodo tan importante como es el de los comicios electorales, es de esperarse la interpretación según la cual esta norma no extiende su aplicación a las modalidades de selección abreviada y concurso de méritos recientemente traídas por la nueva normativa, por tanto estas modalidades permiten la selección objetiva de los contratistas del estado mediante el desarrollo de procesos para obtener la oferta más favorable a la entidad.

Aun la restricción de celebrar contratos en uso de la modalidad de

contratación directa, también quedan congelada todo tipo de vinculación de personal a la nómina estatal por parte de todos los entes del Estado, las cuales aplican únicamente durante los cuatro meses anteriores a la elección presidencial y hasta la realización de la segunda vuelta si fuere el caso.

Ahora bien, bajo esta misma normatividad, y teniendo en cuenta que las prohibiciones contenidas en el artículo 38 de la norma mencionada, son aplicables a los comicios para cargos de elección popular, conforme lo dispuso el Consejo de Estado, tendrán que dársele aplicación respecto de las elecciones de Senado y Cámara de Representantes; en consecuencia, no podrán celebrarse convenios ínter administrativos, ni modificar la nómina durante los cuatro meses anteriores a dichas elecciones, es decir, desde el 14 de noviembre de 2009 hasta el 14 de marzo de 2010.

Vemos entonces que los entes territoriales y las entidades públicas se encuentran en cuenta regresiva para la consecución de los bienes, obras y servicios que puedan adquirir a través de la celebración de convenios o mediante la contratación directa de los mismos, pues una vez entrada en vigencia la ley de garantías, solamente les estará permitido adquirirlos a través de las modalidades de selección de licitación pública, selección abreviada y concurso de méritos, en los términos establecidos en la Ley 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios.

Pero si bien la contratación directa queda prohibida durante éste período, la ley de garantías ha exceptuado algunos los casos de contratación directa que pueden ser contratados, tales como los relacionados con la defensa y seguridad del Estado, los contratos de crédito público, los contratos requeridos para cubrir las emergencias educativas, sanitarias y desastres, así como los utilizados para la construcción de vías, puentes, carreteras, infraestructura energética y de comunicaciones, en caso de que hayan sido objeto de atentados, acciones terroristas, desastres naturales o casos de fuerza mayor y, los contratos que deban realizar las entidades sanitarias y hospitalarias.

Dado lo anterior, nuevamente debemos preguntarnos por la solución al caos permanente en la ejecución del presupuesto, referente a la realización de contratos estatales, ante la existencia de la incertidumbre jurídica sobre la debida o indebida aplicación de las normas actualmente vigentes.³

³ Manuel Sánchez Castro. Cómo aplicar la Ley de Garantías en la Contratación Pública. Disponible en http://rse.larepublica.com.co/archivos/ASUNTOSLEGALES/2009-08-31/-como-aplicar-la-ley-de-garantias-en-la-contratacion-publica-_82056.php consultado 20/03/2010

1.6.2 Marco Conceptual

Premisas: Se denomina premisa a cada una de las proposiciones de un razonamiento que dan lugar a la consecuencia o conclusión de dicho razonamiento. Las premisas son expresiones lingüísticas que afirman o niegan algo y pueden ser verdaderas o falsas.

Retroalimentación: Se conoce también con los nombre de Retroacción, Realimentación, Reinput o Feedback. Es un mecanismo mediante el cual la información sobre la salida del sistema se vuelve a él convertida en una de sus entradas, esto se logra a través de un mecanismo de comunicación de retorno, y tiene como fin alterar de alguna manera el comportamiento del sistema.

Termostato: El termostato es un elemento fundamental para el buen funcionamiento del sistema de refrigeración, y para la durabilidad del motor. Es una válvula adyacente a uno de los lados de la manguera superior que entra al radiador estando siempre en contacto con el agua o refrigerante del mismo.

Proceso sistémico: El proceso sistémico se entiende como el conjunto organizado de elementos que se relacionan y se transforman entre si. Se parte de los elementos que posee el alumno a su alrededor, integrando los procesos lógicos y simbólicos.

Carta catastral: Es un documento gráfico que hace posible el cumplimiento de los objetivos del catastro consistente en adelantar el inventario o censo clasificado de los bienes inmuebles pertenecientes al Estado y a los particulares. Son una herramienta muy útil para la correcta identificación física, jurídica, fiscal y económica de los predios, acerca de los linderos del terreno y respectivas edificaciones.

Unidad de construcción: Unidad de construcción es la edificación dentro de un predio, que tiene unas características específicas en cuanto a uso y elementos constitutivos físicos de la misma. Para un predio se pueden presentar unidades residenciales, comerciales o industriales, diferenciados por las características físicas y uso. Conducen a un determinado puntaje de calificación, para efectos catastrales (IGAC, 1997).

Valorización: Valorización, es la contribución que se fija sobre las propiedades raíces que se benefician con la ejecución de obras de interés publico local (IGAC, 1997).

Zonas homogéneas físicas: Para efectos catastrales se definen como aquellas áreas urbanas o rurales que poseen similares condiciones en cuanto a usos del terreno, tipificación de las construcciones, servicios públicos, topografía, estado de las vías y en lo rural capacidad productiva del suelo y aguas superficiales, entre otras. Es de uso normal en el catastro de Colombia (IGAC, 1997).

Zonas homogéneas geoeconómicas: Para efectos catastrales, están definidas como aquellas áreas que poseen condiciones similares en cuanto a su precio. Es de uso normal en el catastro de Colombia.⁴

Fedecacao: La Federación Nacional de Cacaoteros es una Asociación Nacional de carácter gremial, de derecho privado, sin ánimo de lucro, integrada por los productores de cacao dentro del territorio de la República de Colombia que manifiesten el deseo de pertenecer a la misma, sean aceptados y cumplan los estatutos, normas y procedimientos establecidos por los órganos de dirección, administración, control y vigilancia de la Federación. Es la administradora del Fondo Nacional del Cacao.⁵

Umata: La UMATA de nuestro municipio tiene como Misión Institucional ser el promotor del desarrollo rural de la localidad. Se espera lograr que la actividad productiva de los campesinos y empresarios del agro sea un medio vigoroso de creación de riqueza y de bienestar para toda la comunidad local. Con ella compartimos la idea de que el desarrollo sectorial es el producto del crecimiento sostenido y sostenible de la actividad productiva que conduzca a dinamizar la economía local, en condiciones que ofrezcan igualdad de posibilidades y beneficios a todos, tanto para su supervivencia como para la creación de condiciones que permitan satisfacer las expectativas de crecimiento y bienestar individual y colectivo.⁶

⁴ INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTIN CODAZZI, IGAC. Manual de Reconocimiento Predial. Bogotá: 1997. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/005/X2038S/x2038s08.htm>, consultado 21/03/2010

⁵ Quiénes somos. Identidad organizacional. Disponible en <http://www.fedecacao.com.co/cw/index.php?secinfo>. Consultado el 20/03/2010

⁶ UNIVERSIDAD NACIONAL. Procesos Administrativos Disponible en www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/lecciones/capitulo2/procsos.htm consultado el 19/03/2010

Espacio público Es el lugar donde cualquier persona tiene el derecho de circular, en oposición a los espacios privados, donde el paso puede ser restringido, generalmente por criterios de propiedad privada, reserva gubernamental u otros. Por tanto, *espacio público* es aquel espacio de propiedad pública, dominio y uso público. En el aspecto legal, podemos decir que el espacio público moderno proviene de la separación formal entre la propiedad privada urbana y la propiedad pública. Tal separación normalmente implica reservar desde el planeamiento, suelo libre de construcciones (excepto equipamientos colectivos y servicios públicos) para usos sociales característicos de la vida urbana (esparcimiento, actos colectivos, transporte, actividades culturales y a veces comerciales, etc.). Desde una aproximación jurídica, podemos definirlo como un espacio sometido a una regulación específica por parte de la administración pública, propietaria o que posee la facultad de dominio del suelo, que garantiza su accesibilidad a todos los ciudadanos y fija las condiciones de su utilización y de instalación de actividades.

Obra: La palabra obra En ingeniería se utiliza para designar un proyecto ejecutado o pendiente de ejecución.

Tenencia de tierras: Es la relación, definida en forma jurídica o consuetudinaria, entre personas, en cuanto a individuos o grupos, con respecto a la tierra (por razones de comodidad, «tierra» se utiliza aquí para englobar otros recursos naturales, como el agua y los árboles). La tenencia de la tierra es una institución, es decir, un conjunto de normas inventadas por las sociedades para regular el comportamiento. Las reglas sobre la tenencia definen de qué manera pueden asignarse dentro de las sociedades los derechos de propiedad de la tierra. Definen cómo se otorga el acceso a los derechos de utilizar, controlar y transferir la tierra, así como las pertinentes responsabilidades y limitaciones. En otras palabras, los sistemas de tenencia de la tierra determinan quién puede utilizar qué recursos, durante cuánto tiempo y bajo qué circunstancias.

Permiso de construcción Legalización Obras en Terreno Consolidado Bajo Jurisdicción de la Dirección

1. Asignación de nomenclatura.
2. Certificado de Disponibilidad de Servicios.
3. Conceptos Viales.
4. Licencia de Intervención y Ocupación del Espacio Público.
5. Revisión de Proyectos Viales.

Levantamiento topográfico: se realiza midiendo la distancia que hay entre los diferentes vértices (esquinas) del terreno, así como sus ángulos que se

forman entre dichos puntos y vértices, una vez obtenida ésta información se concluye el trabajo con la representación gráfica del mismo (plano), en donde encontraremos los vértices del terreno, las distancias entre ellos, los ángulos, los rumbos, el perímetro y el área de la superficie.

1. Para realizar un levantamiento topográfico es necesario realizar las siguientes actividades:
2. Ubicar correctamente el terreno por medir.
3. Identificar los límites con otras propiedades.
4. Determinar el tipo y el objetivo del levantamiento (determinar colindancias, realizar replanteo de acuerdo a escrituras ó planos existentes, configurar el terreno, etc.).

Para poder realizar este tipo de trabajo pueden utilizarse los siguientes aparatos: estación total o GPS en caso de tener terrenos abiertos y sin obstrucciones por vegetación o construcciones.

Figura 7. LEVANTAMIENTO TOPOGRAFICO



1.7 ALCANCES DE LA PASANTIA

1.7.1 Espacial. Este trabajo fue realizado en la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco, ubicado en al calle Mosquera en el departamento de Nariño.

1.7.2 Temporal. El tiempo de realización del proyecto fue entre el 24 de agosto de 2009 y el 24 de febrero de 2010 logrando cumplir los seis meses de mi pasantía.

1.7.3 Equipo de trabajo.

Sugey Obando Castillo. (Pasante)

Esp. Carlos Omar Ojeda (Asesor de pasantía)

Esp. Nelson Mora (jurado de trabajo de grado)

Esp. Rafael Llerena (jurado de trabajo de grado)

Víctor gallo (jefe de la secretaria de planeacion)

Yolanda Estupiñán (asesora de banco de proyectos)

Víctor Villota (administrador de empresas)

1.7.4 Actividades a realizar en la secretaria de planeacion

Planeación

Valores y principios corporativos.

Diseñar una misión.

Diseñar una visión.

Diseñar políticas.

Diseñar reglas

Organización

Mejorar la estructura organizacional de la secretaria de planeacion.

Revisar los recursos.

Mejorar el tipo de organización (entorno)

Definir herramientas administrativas.

Realizar un registro de proyectos.

Dirección

Diseñar estilos de dirección

Control

Diseñar técnicas de control

Realizar un control de inventarios de los equipos de trabajo de las oficinas de la secretaria de planeacion.

1.8 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.8.1 Tipo de estudio. Se desarrollo con el objetivo de obtener un mejoramiento administrativo, en el estudio descriptivo, ya que este permite establecer y conocer aspectos de importancia relevante para la realización del trabajo, como son conductas y actitudes de las personas y demás nos permiten establecer la relación entre las variables y posterior análisis e interpretación; todo este proceso se logra a través de técnicas de

recolección de la información como la observación directa, entrevistas, como también busca de información secundaria sobre el tema.

1.8.2 Método de investigación. Este trabajo de pasantía se desarrollo de acuerdo al análisis de síntesis puesto que este puede estudiarse en dos planos ya sean empíricos o racionales. En el plano empírico la secretaria de Planeacion para realizar sus trabajos aplica procedimientos de personas que llevan mucho tiempo realizando su labor de trabajo como es el caso de los que realizan inventarios por las calles para realizar el desalojo del espacio publico a la vez tienen años de experiencia realizando esa labores, como también las personas que las ocupan como ayudantes de construcción.

Mientras que el análisis de síntesis es conveniente para precisar en que medida interviene en pensamiento científico por medio de la aplicación de conceptos, Todo conocimiento científico es, en realidad, la síntesis de muchos otros conocimientos anteriores. Las teorías científicas representan la síntesis de todo un conjunto de conocimientos de relaciones muy generales.

"Primero se analizan las manifestaciones inmediatas de la existencia, descubriendo sus aspectos fundamentales. Luego se sintetizan estos elementos en la reconstrucción racional de la existencia, que se formula por medio de una hipótesis explicativa."

1.8.3 Fuentes técnicas de recolección de la información. Para realizar el desarrollo de recolección de la información del proceso administrativo, se tomo en cuenta el estudio descriptivo ya que este nos detalla y determina las fuentes de recolección de la información, la manera como por medio de las fuentes primarias o secundarias podemos recoger la información para tener mas conocimiento del área y saber de forma clara que actividades son las que desarrolla esta área de trabajo para tener tanto los trabajadores como los clientes claro que actividades desarrolla el área y así no tener perdida de tiempo.

- **Fuentes primarias:** dentro de estas fuentes se tuvo en cuenta la observación directa, realización de preguntas a los diferentes trabajadores del área

Foto1. Oficina de banco de Proyecto



Foto 2. Archivos de la oficina de la Umata



Foto 3 Escritorio de la oficina Bancos de proyectos.



Foto 4 Archivo de la oficina de planeación



Nota esta foto se tomo con la finalidad de realizar un diagnostico, conocer el área de trabajo de la secretaria de planeacion y todas sus oficinas por la que esta conformada, como es su organización, manejo de documentación, si en verdad cumplen con su trabajo y hay un buen manejo de documentación.

- **Fuentes secundarias:** dentro de esta fuente tuve en cuenta la bibliografía del proceso administrativo, Internet, trabajos de grado, informes de trabajo y muchas más bibliografías que me ayudan como practicante a expandir mis conocimientos.

Foto 5. Realización de registros de proyectos



Nota en esta foto podemos notar a la practicante Sughey realizando una función de trabajo y tratando de cumplir con su función diaria logrando que haya un buen desarrollo de sus funciones y dar ejemplo de si misma.

2. DIAGNOSTICO DE LA SECRETARIA DE PLANEACION.

2.1 Diagnóstico.

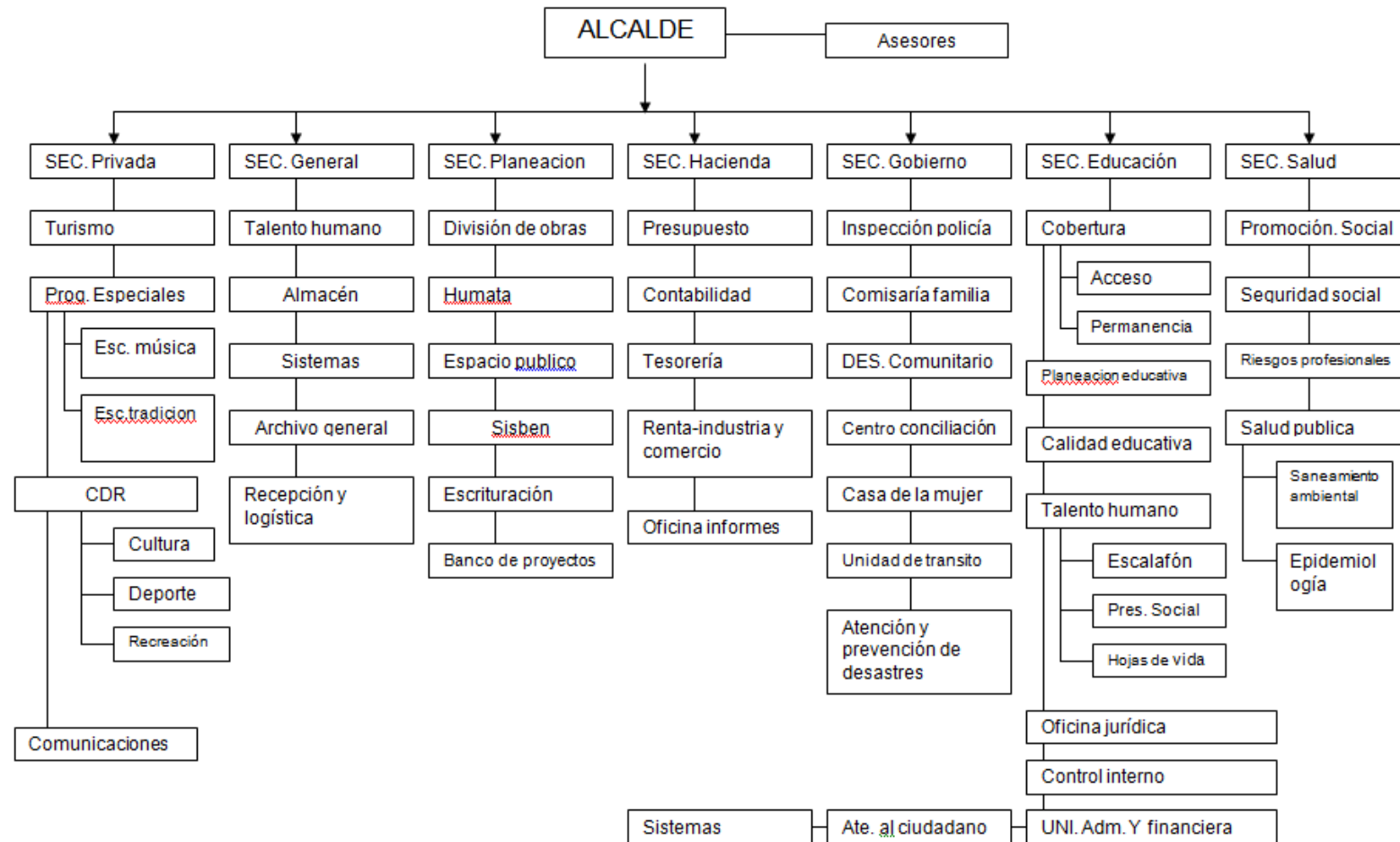
Este diagnóstico se realizó con la finalidad de conocer, aplicar y comprender los conocimientos aprendidos durante la carrera y ponerlos en práctica, cabe resaltar que la secretaria de planeación no tienen claro la aplicación de el proceso administrativo en el área de trabajo por esto es de vital importancia aplicar esta temática porque ayuda a que todos los trabajadores con los que estoy realizando mi pasantía es decir con los de la secretaria de planeación conozca la misión, visión, organigrama, valores corporativo, sus funciones que debe desempeñar el como trabajador, conocer y mejorar en que está fallando el área, ya que por medio de la aplicación de lo anterior logramos tener una mejor atención al cliente, un buen desempeño del área de trabajo y cumplir la meta que siempre como área de trabajo nos trazamos, ser siempre la mejor área en todo los aspectos de trabajo.

2.1.1 Misión de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco. El municipio de Tumaco es una entidad territorial comprometida con la satisfacción de las necesidades básicas y la convivencia pacífica de su población, que aprovechando su ubicación geográfica, sus ecosistemas y su riqueza étnica y cultural, busca a través de la permanente interacción con la comunidad, efectividad y honestidad en su gestión, para posicionarlo como municipio líder del territorio región del Pacífico sur colombiano y punto de encuentro de la comunidad internacional.

2.1.2 Visión de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco. En el 2011 Tumaco será el mejor territorio del pacífico, donde las condiciones permiten vivir con dignidad, incluyente, participativo socialmente desarrollado, con mayor capacidad de educación acorde con la cultura, con mayor desarrollo deportivo, mas productivo, más competitivo, con mejor seguridad y convivencia ciudadana y ambiental y naturalmente sostenible.

2.1.3 Organigrama Alcaldía.

Figura 8. Organigrama Alcaldía



2.2 Propósitos del diagnóstico.

2.2.1 Empresarial. La realización de la pasantía fue realizada en la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco en la secretaria de Planeación la cual esta es de vital importancia porque me ayuda en primera instancia a adquirir experiencia laboral, a desarrollar mis conocimientos que aprendí durante los cinco años y a aplicarlos para cada día tener mas experiencia e ir desarrollando conocimientos que se pueden aprender a lo largo de la pasantía y así mismo cumplir a diario con mi función en el área de trabajo.

2.2.2 Profesional. Esta pasantía es de vital importancia porque como profesional me ayuda a desarrollar y aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera para ponerlos en practica ya que como vemos entre mas un profesional practique y desarrolle sus conocimientos va ha tener mejor perfil como profesional, va hacer mas competitivo, lograra mayor experiencia de trabajo por lo cual estará preparado en todo momento para cuando le toque competir no se dejara vencer en ningún momento, es por esto que nosotros como administradores de empresas siempre debemos estar dispuesto al cambio, tratar de ser los mejores y nunca dejarnos vencer para ser unos excelentes profesionales.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1 Objetivo general

Realizar un diagnóstico con la finalidad de identificar algunas fallas que posea la secretaria de planeación.

2.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar una matriz de evaluación de factores internos y externos de la secretaria de planeación.
- Elaborar el análisis DOFA de la secretaria de planeación.

Tabla 3. Aplicación de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI). Secretaria de planeación. Alcaldía municipal.

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS.			
• Buena atención al cliente.	0.11	3	0.33
• Calidad del servicio.	0.08	3	0.24
• Estilo de gerencia participativo.	0.09	4	0.36
• Oportunidades de trabajo por medio de proyectos productivos.	0.10	3	0.30
• Brindar apoyos a los proyectos que realiza la secretaria de planeacion.	0.11	4	0.44
• Asesorias técnicas, directas, rurales a los pequeños productores pecuarios.	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
• Falta de equipos de trabajo.	0.04	2	0.08
• Falta de capacitaciones.	0.06	3	0.18
• Falta de una misión, visión en la secretaria de planeacion.	0.10	2	0.20
• Falta de archivadores para guardar la documentación de trabajo.	0.08	1	0.08
• Falta de aplicación de los proyectos.	0.09	2	0.18
• Falta de un libro de registro de los proyectos.	0.06	2	0.12
	1		2.75

Con el resultado de 2.75 que acabamos de obtener de la secretaria de planeacion nos damos cuenta que el análisis MEFI esta basado en fortalezas y debilidades que se destacan internamente de la secretaria por lo cual

notamos que las fortalezas que tiene la secretaria se encuentran con una puntuación de tres a cuatro entre estas como fortalezas mas altas están: Estilo de gerencia participativo, Buena atención al cliente y Brindar apoyos a los proyectos que realiza la secretaria de planeacion siguiéndoles: Calidad del servicio, Oportunidades de trabajo por medio de proyectos productivos y Asesorias técnicas, directas, rurales a los pequeños productores pecuarios todas estas fortalezas con el fin de mejorar cada día la secretaria y lograr que las debilidades encontradas las podamos mejorar para siempre mejor y seguirle sirviendo a la comunidad.

Tabla 4. Aplicación de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
• Apoyar los proyectos con el fin de beneficiar a la comunidad.	0.30	4	1.20
• Brindar a la comunidad oportunidades de trabajo.	0.23	3	0.69
AMENAZAS			
• Tecnología obsoleta	0.12	2	0.24
• Perdidas de equipos de trabajo por parte de los virus y falta de mantenimiento.	0.18	2	0.36
• Problemas con la comunidad por el desalojo u operativos de espacio publico.	0.17	2	0.34
	1		2.83

Con el resultado de 2.83 que acabamos de obtener de la secretaria de planeacion nos damos cuenta que el análisis MEFE esta basado en oportunidades y amenazas que se destacan externamente de la secretaria por lo cual notamos que las oportunidades que tiene la secretaria se encuentran con una puntuación de tres a cuatro como fortalezas mas altas están: Apoyar los proyectos con el fin de beneficiar a la comunidad y Brindar a la comunidad oportunidades de trabajo. Así mismo se esta logrando que todas las amenazas que tenemos mejoren buscando hacer revisiones a los

equipos de trabajo para no perder la información que tenemos en los equipos de trabajo, como también hacer revisiones constantes por parte de los trabajadores para no tener problemas con la comunidad por el espacio público todo esto con el fin de mejorar cada día la secretaria de planeación y lograr que las amenazas encontradas las podamos renovar.

2.4. MATRIZ DOFA.

Tabla 5. MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Buena atención al cliente. F2. Calidad del servicio. F3. Estilo de gerencia participativo. F4. Oportunidades de trabajo por medio de proyectos productivos. F5. Brindar apoyos a los proyectos que realiza la secretaria de planeación. F6. Asesorías técnicas, directas, rurales a los pequeños productores pecuarios.	D1. Falta de equipos de trabajo. D2. Falta de capacitaciones. D3. Falta de una misión, visión en la secretaria de planeación. D4. Falta de archivadores para guardar la documentación de trabajo. D5. Falta de aplicación de los proyectos. D6. Falta de un libro de registro de los proyectos.
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. Apoyar los proyectos con el fin de beneficiar a la comunidad. O2. Brindar a la comunidad oportunidades de trabajo.	F1, F2, F4, O1 lograr que la comunidad se beneficie por medio de los proyectos productivos, generando empleos.	D3, D1 realizar la aplicación y mejoramiento del proceso administrativo. D4, D7, O1 lograr que las oficinas cuenten con un archivador para guardar la documentación. D1, D6, O1 buscar que los trabajadores tengan un mejor funcionamiento con los equipos de trabajo.

Tabla 5. (Continuación)

AMENAZAS	FA	DA
A1. tecnología obsoleta A2. Perdidas de equipos de trabajo por parte de los virus y falta de mantenimiento. A3. Problemas con la comunidad por el desalojo u operativos de espacio público.	F5, A1, A2 realizar mantenimiento de los equipos de trabajo para entregar los proyectos tiempo, logrando quedar bien con los clientes a tiempo. F1, A3 realizar operativos por medio de la oficina de espacio público para lograr desalojar calles o andenes no adecuados para negocios.	D3, A1 lograr aplicar el proceso administrativo en la secretaria de Planeación, haciendo entender a los trabajadores la forma de cómo aplicarlo. D1, D5, A1 lograr realizar equipos de trabajo para realizar un labor de manera eficaz y eficiente.

2.4.1 Desarrollo de estrategia para el mejoramiento de la secretaria. Para el área de Planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco, las actividades que se llevaran a cabo durante la pasantía es mejoramiento administrativo de la secretaria de Planeación por medio de la aplicación y desarrollo de las estrategias del análisis DOFA que se presentaran a continuación.

- **Estrategia FO: esta consiste en emplear las fortalezas para tomar ventajas de las oportunidades.**

Calidad del servicio: Por medio de las funciones que se le han asignado a los trabajadores se ha logrado que cada trabajador sea responsable de su trabajo desempeñen bien sus funciones y al vez le preste al cliente una excelente atención esto con el fin de mejorar el área de trabajo y hacer sentir bien al cliente ofreciéndole un excelente servicio.

- **Estrategia Do: Este consiste en mejorar debilidades tomando ventaja de las oportunidades.**

Mejor funcionamiento de los equipos de trabajo: Se ha logrado que los trabajadores utilicen de una manera adecuada los equipos de trabajo dándoles un buen uso para no tener constantes daños diariamente o retraso de los equipos ya que por medio de la instalación de los antivirus a los equipos de trabajo se ha logrado la perdida de información por parte los equipos de trabajo y perdida de tiempo, como también la no utilización de paginas de Internet no adecuadas, mejor organización en la documentación, para tener una buena organización en las oficinas de trabajo.

- **Estrategia FA: Consiste en utilizar las fortalezas para evadir las amenazas del área de trabajo.**

Revisión de equipos de trabajo: Por medio de un ingeniero de sistema hemos logrado que este constantemente en la revisión de los equipos de trabajo para evitar daños en los equipos de trabajo, mejor funcionamiento de ellos ya que si contamos con unos buenos equipos de trabajo logramos la realización y entrega de proyecto a tiempo, como también la realización y cumplimiento de las funciones.

- **Estrategia DA consiste en disminuir las debilidades y evitar las amenazas**

Lograr aplicar el proceso administrativo en la secretaria de Planeacion: Haciendo entender a los trabajadores la forma de cómo aplicarlo, como también lograr realizar equipos de trabajo para realizar una labor de manera eficaz y eficiente, hacerle conocer a los trabajadores el proceso administrativo, de que se trata como se aplica y para que nos sirve.

3. PLANEACIÓN

3.1 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS DE LA SECRETARIA DE PLANEACION.

Compromiso: Transformamos en realidad lo que prometemos y vamos mas allá del cumplimiento de nuestra obligaciones; en nuestro trabajo ponemos en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

Honestidad: Siempre actuamos con base en la verdad, sin que intervengan nuestras actuaciones, los intereses particulares.

Humildad: Reconocemos que todos somos parte integrante de este gran equipo y actuamos sin arrogancia y orgullo; tenemos una relación cercana, cordial y confiable con toda la comunidad.

Identidad: Damos un sello propio a las acciones de la administración que nace de la originalidad de cada uno de sus miembros.

Lealtad: Respectamos la confianza que han depositado en nosotros, acatando, honrando y cumpliendo los compromisos que hemos adquiridos.

Participación: Reconocemos el derecho que tiene la ciudadanía de participar de manera directa en las decisiones que los afecta y en las acciones y actividades que desarrolle la administración.

Planeación: Establecemos con anticipación nuestras actividades programas y proyectos definiendo sus pasos, tiempos, responsables y evaluando sus resultados.

Sensibilidad social: Poseemos conciencia de solidaridad y servicios nos identificamos con problemas sociales y económicos de la comunidad, atendiendo desde nuestra labor sus necesidades para lograr una mejor calidad de vida.

Transparencia: En el desarrollo de nuestras actividades tenemos actuaciones claras y evidentes que comprenden sin duda ni ambigüedades, enfocadas a mantener comunicación continua y fluida con las comunidades.

Vocación de servicio: Utilizamos nuestra capacidad esfuerzo e inteligencia a la comunidad en general y somos conciente de que estamos aquí para servir al desarrollo de Tumaco.⁷

3.2 MISIÓN

Brindar de manera eficaz los servicios adecuados en la secretaria de Planeacion con lo cual origine el trabajo en equipo, que es fundamental para alcanzar los objetivos que busca alcanzar esta área de trabajo.

3.3 VISIÓN

Para el 2010 la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco será una de las más eficientes en la alcaldía municipal, contando con un personal idóneo, responsable y eficaz en constante capacitación para el desarrollo de esta área de trabajo.

3.4 FUNCIONES DE LA SECRETARIA DE PLANEACIÓN

Preparar y actualizar los planes y programas de desarrollo económico y social, de obra publica ordenamiento territorial, efectuando el seguimiento y evaluación de resultados y determinar el logro de las metas propuestas para el desarrollo y cambio social del municipio.

Objetivos de la secretaría de planeación municipal Conforme el acuerdo municipal 0696 de diciembre 16 de 2008 " por medio del cual se modifica el acuerdo 0625 de 2006"

ARTÍCULO SEGUNDO: Modificar el artículo 10 del acuerdo 625 de 2006 en relación con los objetivos y funciones generales de la Secretaría de Planeación Municipal en lo siguiente:

Funciones

1. Diseñar las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social, ambiental y territorial del plan de desarrollo.
2. Elaborar un plan de inversión del municipio y el proyecto de presupuesto anual de inversiones.
3. Presentar al alcalde y a la junta de Planeacion municipal para su estudio los proyectos y programas de inversión.
4. Administrar el banco de proyectos de inversión municipal

⁷ Información suministrada por el Plan de Desarrollo de la Alcaldía Municipal año 2008-2011

5. Emitir conceptos sobre los aspectos técnicos de los contratos que celebra el municipio y que se relacionen con planes, proyectos y programas de desarrollo y asistencia técnica.

Secretaria de Planeación: Ejerce el liderazgo, coordinación y concertación con el resto de secretarías o dependencias de la administración territorial, apoya la elaboración de planes indicativos de acción y consolida el POAI (plan operativo anual de inversión). Esta es responsable del diseño y puesta en marcha de la estrategia de seguimiento y evaluación al plan, es responsable de la coordinación de los informes de rendición de cuentas y de reparar los mecanismos para rendir cuentas.

Las actividades que se realizan en el área de Planeación son:

Usos de suelo, concepto técnico para la exoneración de impuesto predial predios urbanos.

- Mediciones de terrenos.
- Permisos de construcciones.
- Levantamientos topográficos.
- Llevar un manual para ver a diario las actividades que se realizan en secretaria, con el fin de tener un control de cada una de las actividades previstas.
- Sanción por infracción a las normas urbanísticas.
- Proceso publicidad exterior visual.
- Proceso certificación estratificación socioeconómica zona urbana y zona rural.

Personal de trabajo: Como podemos ver el grupo de trabajo de la oficina de la secretaria de planeación está conformado por 9 trabajadores los cuales se describen así:

El ingeniero Víctor Gallo: Es la cabeza mayor de la secretaria de planeación, es el encargado de monitorear dar órdenes de toda obra, actividad que se vayan a realizar por que todo esto viene bajo su responsabilidad.

Secretaria: Esta es la encargada de realizar cartas u oficios, permisos y muchas otras labores que le corresponden a ella como secretaria realizar.

Administradora de empresa: En el momento existen dos administradoras la cual una trabaja con un compañero realizando la parte catastral y la otra trabaja con el ingeniero Víctor manejando proyectos.

Topógrafo: Realiza la medición de terrenos, construcciones y mediciones de usos de suelos, ubicación, medición de terrenos para sacar el presupuesto de cuanto se va a gastar en la construcción a realizar.

Dibujante: Ubicación de terrenos y adjudicación de terrenos piezas clave para ver si el terreno es legal o no verificación de medidas, División de obras:

Ingeniera de fedecacao: Esta se encarga de realizar proyectos con la empresa fedecacao.

Ingenieros: En el momento existen dos ingenieros uno maneja proyectos de ingeniería civil y revisiones de planos, otra construcción de obras y el otro ingeniero se encarga de manejar la parte catastral entre otros.

Tabla 6. UTENSILIOS DE LA SECRETARIA DE PLANEACIÓN

CANTIDAD	UTENSILIOS
4	Escritorios
9	Sillas
3	Computadores
1	Metro
1	Impresora

Foto 6. Trabajadores de la secretaria de planeación.



División de obras

Inspector de obra: Vigilar y supervisar que las labores en ejecución y mantenimiento se cumplan de acuerdo con los reglamentos y normas preestablecidas.

1. Velar por el cumplimiento de normas técnicas que se establecen en el código colombiano de construcciones sismorresistente.
2. Velar por que se cumplan con los requisitos mínimo legales de la obra.
3. Realizar inspecciones oculares de manera objetiva cuando sean solicitadas por la comunidad.

Esta oficina se encarga de la realización de construcciones y obras que a diario realiza la alcaldía por medio de proyectos que se dan como construcciones de hospitales, colegios, calles, alcantarillados y otras obras que frecuente realizan la administración municipal en el municipio de Tumaco.

La oficina de división de obras también desarrolla la labor de realizar interventoria de obras de infraestructura, seguimientos de proyectos, quejas y reclamos, revisión constante de las obras y muchas otras actividades que tienen que ver con la revisión de obras.

Las actividades que se realiza la oficina de división de obras son:

- Seguimiento de proyectos.
- Atención a quejas y reclamos.
- Seguimiento de construcciones que no estén bien estructurada.

Personal de trabajo: Como podemos ver el grupo de trabajo de la oficina de División de obras de la secretaria de planeacion esta conformado por 6 trabajadores los cuales se detallan así:

Jefe: Es el encargado de Vigilar y supervisar que las labores en ejecución y mantenimiento se cumplan de acuerdo con los reglamentos y normas preestablecidas.

Secretaria: Esta es la encargada de realizar cartas u oficios, permisos y muchos otros trabajos que le corresponden a ella como secretaria realizar para el cumplimiento de su función.

Técnico: Este realiza interventoria en las calles en cuanto a la construcción de obras.

Uso de desagües: En el momento existen dos trabajadores para Uso de desagües y tienen que estar pendiente en las construcciones que al realizar los usos de desagües estén bien construidos y estructurados para no cometer complicaciones.

Auxiliar administrativo: Está orientada a realizar actividades elementales en centros privados o públicos.

Sus funciones principales están relacionadas con el trabajo de oficina, como pueden ser:

- Tramitar correspondencia, su entrada y salida.
- Recepción de documentos.
- Atender llamadas telefónicas.
- Atender visitas.
- Archivo de documentos.
- Cálculos elementales.
- Informar sobre todo lo referente al departamento del que depende.
- Estar al día de la tramitación de expedientes.

Tabla 7. UTENSILIOS PARA LA DIVISION DE OBRAS

CANTIDAD	UTENSILIOS
2	Computadores
7	Sillas
2	Escritorios
1	Archivador
1	Ventilador
1	Impresora

Foto7. Secretaria de la oficina de División de obras.



Foto 8. Técnico de la oficina de división de obras.



Umata: esta se encarga de realizar proyectos agropecuarios brindándoles a muchas personas oportunidades de trabajos por medio de la siembra, recolección o cosecha de productos logrando que las personas mejoren la productividad de sembrío.

La umata recibe quejas por afectaciones con glifosfacto, asistencia técnica, manejo de cultivos, capacitaciones a las instituciones escolares que lo necesiten y desarrollos productivos. En el momento la oficina tiene una problemática por la falta de equipos de trabajo, falta de medios de transporte lo cual esto busca que las funciones no se cumplan a cabalidad, pero a pesar de estos inconvenientes si se cuenta con personal capacitado. Esta oficina trabaja con la secretaria de Planeacion desde el año 2001 por medio de la reestructuración del municipio quien actualmente el que esta a cargo de la oficina es el ingeniero fanco cesar noguera.

La umata trabaja bajo la resolución 07 lo cual visita a los predios que han sido afectados por los antinarcóticos, para ver condiciones se encuentran los predios y que les pueden ayudar a sus cultivos que han sido afectados, a si mismo la humata trabaja con empresas como:

- EL ICA.
- INCONDER.
- CORPONARIÑO AMBIENTAL.
- LA POLICÍA.
- LOS ANTINARCÓTICOS.
- EL SECTOR PRIVADO.
- PALMA SUR.

Personal de trabajo: Como podemos ver el grupo de trabajo de la oficina de la humata de la secretaria de planeacion esta conformada por 10 trabajadores los cuales se describen de esta manera:

Ingeniero agrícola: En el momento la oficina de la humata cuenta con un ingeniero agrícola dedicada a la generación de infraestructura rural y agroindustrial (concepción, diseño, construcción, selección, planificación, administración y mantenimiento), para la producción de materias primas vegetales y animales y su transformación. Sus campos de intervención y competencias, al igual que su justificación social es evidente en razón que configura campos de acción propios y específicos.

Ingenieros agroforestales: En el momento la oficina de la humata cuenta con tres ingenieros agroforestales dedicados a conceptualizar, diseñar, implantar y evaluar sistemas mejorados de producción agrícola, pecuaria y forestal, con el fin de resolver problemáticas de los sectores y satisfacer las necesidades propias de cada región, contribuyendo al desarrollo socioeconómico, Además de prestar capacitación técnica, extensión comunitaria para la creación, asimilación y desarrollo de tecnologías que sean competitivas (económica, social y ambiental) y de beneficio a las comunidades.

Técnicos agropecuarios: Hoy la oficina de la humata cuenta con cuatro técnicos agropecuarios donde tienen como objetivo fundamental la formación de cuadros técnicos a nivel medio superior capaces de incidir en cualquier etapa del proceso de producción agropecuaria.

Medico veterinario: Este se encarga del desarrollo de proyectos que tienen que ver con animales como campañas que utiliza la umata para contrarrestar contra las enfermedades de los animales la cual este estudia las

enfermedades de los animales, comprende la anatomía fisiológica y patológica de los animales.

Secretaria: Esta a cargo de realizar cartas u oficios, permisos y muchos otros trabajos que le conciernen a ella como secretaria realizar para el cumplimiento de su función.

Tabla 8. UTENSILIOS PARA LA HUMATA

CANTIDAD	UTENSILIOS
3	Sillas
1	Escritorios
2	Computador
1	Archivador
1	Impresora

Foto 9 Ingeniero agrónomo de la umata



Foto 10. Secretaria de la umata



Espacio público. Propicia el derecho a un espacio público como escenario de relación social de los habitantes, con un diseño e implementación adecuada de los equipamientos colectivos. Además esta cumple con garantizar la preservación recuperación y protección del medio ambiente y el manejo sostenible de los recursos naturales como condición del derecho a un ambiente sano. Por lo tanto esta oficina de espacio público es la encargada de realizar el desalojo del espacio público logrando sacar a muchas personas que invaden los andenes con actividades como operativos. Esta oficina se encarga de hacer valer el territorio de los habitantes. También la generación, mejoramiento y sostenibilidad de espacio público es conformado por la red peatonal, los parques y plazas, las áreas protegidas y los frentes de agua.

Inspector de espacio público. Vigilar y supervisar que las labores se cumplan acorde con los reglamentos y normas preestablecidos sobre el espacio publico.

1. Vigilar el estado de los parques, avenidas, playas, calles y zonas verdes procurando su buen uso de aseo.
2. Realizar las inspecciones oculares a los bienes de uso público cuando sean solicitados por el comunicado superior.
3. Controlar la ocupación de espacio publicote la ciudad.
4. Revisar y hacer cumplir las normas tendientes para mantener en buena presentación el espacio publico de la ciudad.
5. Programar, coordinar y ejecutar las políticas y campañas de la administración municipal frente a ventas ambulantes y estacionarias.
6. Expedición de licencias de ocupación de espacio público.
7. Autorizaciones vendedores informales ocupación espacio público y predios privados.

Personal de trabajo. El grupo de trabajo de la oficina de espacio público de la secretaria de planeacion esta conformada por 6 trabajadores los cuales se describe de esta manera:

Secretaria. Esta es la encargada de realizar cartas u oficios, permisos, Llevar un registro de los trabajadores realizados a diario por los otros trabajadores, estar pendiente de las quejas realizadas por los clientes para que los técnicos y arquitectos le den solución al asunto y muchos otros trabajos que le corresponden a ellas como secretarias realizarlo para el cumplimiento de su función en el momento, existen dos secretarias las cuales ayudan mutuamente al desarrollo de su trabajo.

Arquitectos. El arquitecto es el profesional que se encarga de proyectar edificaciones o espacios urbanos, y velar por el adecuado desarrollo de su construcción. En el sentido más amplio, el arquitecto es el profesional que interpreta las necesidades de los usuarios y las plasma en adecuados espacios y formas habitables y construibles. Es una disciplina a la vez técnica, artística y práctica.

Técnicos. En el momento existen dos Técnicos la cual realizan la interventoria en las calles en cuanto a la construcción de obras, manejo del espacio público, revisión, medición de terreno, que las personas al construir no se sobresalgan a la calle, no halla invasión de los terrenos vecinos, hacer respetar la invasión de andenes.

Tabla 9. UTENSILIOS DE ESPACIO PÚBLICO

CANTIDAD	UTENSILIOS
2	Computadores
2	Escritorios
1	Caneca de basura
3	Sillas

Foto11. Arquitecto y secretarias de la oficina de espacio público



Banco de proyectos. Esta oficina es la encargada de llevar un registro de todos los proyectos que realiza la secretaria de planeacion, como también orientar a las personas que vayan ha realizar un proyecto la manera como lo debe hacer si el proyecto es de carácter económico o social. Lo cual esta oficina cumple con tener constancia de los proyectos y que todos se hallan cumplido a cabalidad

Personal de trabajo. El grupo de trabajo de la oficina de banco de proyectos de la secretaria de planeacion esta conformada por 3 trabajadores los cuales se describe de esta manera:

Economista. Es la directora de la oficina de banco de proyectos la cual cumple con la función de hacer que los proyectos que lleguen a sus manos se cumplan a cabalidad como también lograr que halle un buen funcionamiento de la oficina, orden y disciplina.

FUNCIONES

1. Gestión, identificación, formulación, seguimiento y evaluación de Proyectos de inversión

2. Preparar las iniciativas de proyectos incluidas en el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011.
3. Apoyar a las comunidades organizadas de la zona urbana y rural del municipio, especialmente a los Consejos Comunitarios de comunidades negras y a los resguardos indígenas de las etnias Awá y Eperara-Siapidara.
4. Apoyar en la formulación de proyectos a otras dependencias y organizaciones
5. Apoyar al Departamento Administrativo de Planeación en las diferentes tareas y actividades que este desempeñe.

Administrador de empresa. Este se encarga de realizar un control en el manejo de los proyectos.

FUNCIONES

1. Diligenciamiento de la Metodología General Ajustada y ficha EBI del proyecto
2. Verificar y analizar; el objeto, los diferentes componentes y soportes de los proyectos (preinversión, presupuesto, planos. Memorias, cronogramas)
3. Aprobar proyectos para su ejecución y Registro en el banco de proyectos

Practicante. Su función es realizar un registro en el manejo de los proyectos, como también asesorar a las personas en el manejo de proyectos a realizar.

FUNCIONES

1. Recepciona los proyectos remitidos por otras dependencias o elaborados por la misma oficina de proyectos
2. Colaborar en el desarrollo de las actividades que se presenten en la dependencia
3. Redactar oficios, memorandos, cartas y otros documentos de acuerdo con las instrucciones recibidas.
4. Coordinar con su jefe inmediato los compromisos de trabajo
5. Velar por la buena presentación y orden de la oficina
6. Manejar la correspondencia que se maneje en la dependencia
7. Responder por los equipos y útiles de oficina bajo su responsabilidad
8. Guardar reserva absoluta de los asuntos de la oficina
9. Las demás que le sean asignadas acorde con el objeto del cargo

Tabla 10. UTENSILIOS DE BANCOS DE PROYECTOS

CANTIDAD	UTENSILIOS
1	Computador
2	Escritorios
1	Caneca de basura
5	Sillas
1	Ventilador

Foto 12 Economista

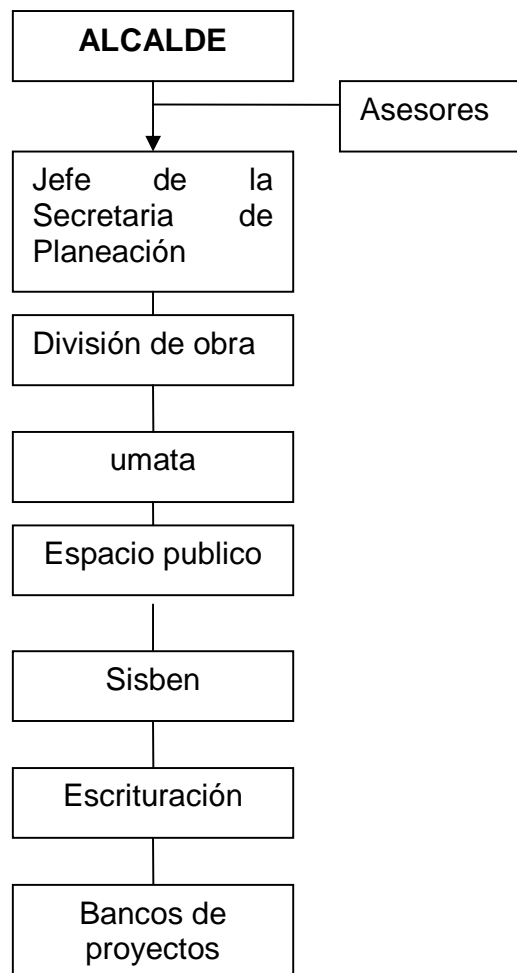


Foto 13 Practicante



4. ORGANIZACIÓN

Figura 9. Organigrama De La Secretaria de Planeación



4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Autoridad. Se presenta una autoridad en línea como la principal que es el jefe de la secretaria de planeacion, después de esta oficina principal se despliegan las demás oficinas que aparecen en el organigrama, pero las otras oficinas antes de tomar una decisión deben contar con la opinión del secretario de planeacion que se encuentra en la oficina de la secretaria de planeación, sin embargo todas estas personas aportan ideas y habilidades

para enriquecer su trabajo y hacerlo mas provechoso, pero cada uno teniendo claro sus objetivos.

Departamentalización. La secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco maneja una departamentalizacion por procesos, por lo cual las fuerzas de trabajo y los materiales que contiene esta área de trabajo son para facilitar el cumplimiento de los objetivos.

El resultado de la departamentalizacion nos permite:

- Permite lograr mayor concentración de las fuerzas de trabajo.
- Facilita el control del uso y gastos del material.
- Especializar el manejo de procesos de trabajo.
- Agilizar el desarrollo de las operaciones del área.
- Responsabilizar mejor a los trabajadores.

4.2 RECURSOS

4.2.1 Recursos humanos. La pasantía se realizara en la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal en el municipio de san Andrés de Tumaco, en la zona urbana, con el apoyo del siguiente personal.

- Director de la secretaria: Ingeniero Víctor Gallo.
- Trabajadores de la Secretaria de planeación.
- Pasante: Sugey Obando Castillo.

4.2.2 Recursos tecnológicos. Cada una de las oficinas de la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco cuenta con sus equipos de trabajo como son computadores, los cuales tienen acceso a Internet para sus labores diarias.

- Computadores.
- Impresoras.
- Herramientas de Internet.

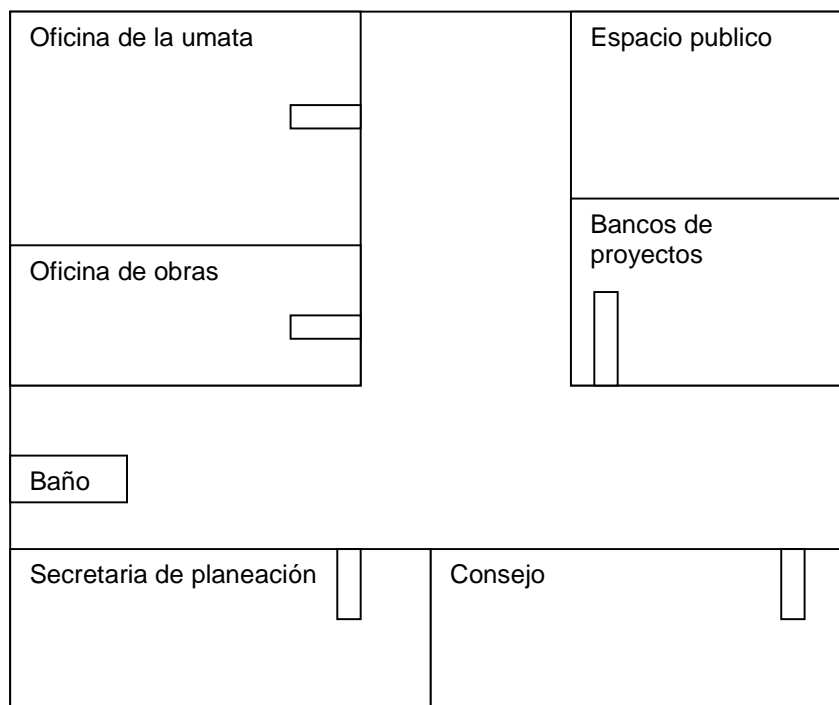
4.2.3 Recursos físicos

La secretaria de planeacion desarrolla sus labores en el segundo piso de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco lo cual cuenta con cinco oficinas distribuidas en el segundo piso, sus accesorios y un personal adecuado en cada área.

- Papelería.
- Tinta.
- Accesorios

PLANTA FÍSICA DE LA SECRETARIA DE PLANEACION

Figura 10. Planta física de la secretaría de educación



4.2.4 Recursos financieros. La secretaria de planeación cuenta con un capital de \$ 1.500.000 mensuales en caja menor por lo cual con este capital logran comprar todos los implementos necesarios que necesitan las diferentes oficinas de Planeacion como es el caso de papelearía, tinta y otros implementos mas que mensual se gastan en la secretaria de Planeacion.

4.3 TIPO DE ORGANIZACIÓN

La secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco es un área formal por cuanto hay la libre aceptación de normas que rige este tipo de entidad además se cumplen los requisitos que son exigidos por la constitución legal del área de trabajo, como también cuenta con una

estructura formal, estableciendo relaciones adecuadas entre los elementos y recursos organizacionales para alcanzar los objetivos propuestos ya que es de tipo lineal puesto que existen un solo jefe como secretario general de planeacion que administra a todos los colaboradores del área de planeacion.

4.4 ENTORNO ORGANIZACIONAL

4.4.1 Entorno político. En cuanto al aspecto político de la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco podemos ver que como todas las demás áreas de trabajo esta inmersa en medio de la incertidumbre que producen los cambios del gobierno actual y el nuevo gobierno en general.

4.4.2 Entorno económico. Actualmente en la secretaria de Planeacion el entorno económico es muy bueno porque al igual que todos este entorno se maneja muy bien debido a que la secretaria de Planeacion maneja mensual un gasto de 1.500.000 por lo cual con este se logra comprar mensual materiales para las diferentes oficinas de esta secretaria dentro de estos tenemos: resmas tamaño carta y oficio, tinta, ganchos para las cosedoras, clic, carpetas, sobres de Manila, metros y muchos implementos mas que necesiten las oficinas de la secretaria de Planeación.

4.4.3 Entorno cultural. En esta cultura se destaca un extraordinario desarrollo del sentido artístico, cristalizado en el arte cerámico. La principal característica del arte Tumaco, es la simetría. Se destaca especialmente la representación de cabezas, mostrando expresiones, gestos y el carácter del ser humano, retratando con asombroso realismo a viejos y mujeres con niños. También son frecuentes las representaciones de personajes masculinos portando cráneos como trofeos. Se destaca la representación de la especie humana en las que se indica un movimiento leve en el cuello, gestos en la boca, maternidades y erotismo. La cerámica es modelada directamente o a partir del uso de moldes escultóricos, presionando sobre ellos la arcilla húmeda hasta lograr la forma deseada, facilitando su producción en serie. Probablemente utilizando ceras y resinas para lograr diseños en negativo. Sobresale, sobre todo, la simplificación en el trabajo, muestra de una excelente habilidad y maestría artística que indica su madurez y experiencia.

Figura 11. Representación de cabezas



4.4.4 Entorno tecnológico. La secretaria de Planeación en todas las oficinas cuenta con sus equipos de trabajo como son computadores, los cuales tienen acceso a Internet para sus labores diarias como también cuenta con una oficina principal de sistemas la cual de esas dependen el manejo de las demás oficinas, para el manejo de Internet, de software y otros implementos mas que le puedan a las diferentes oficinas ayudar al mejoramiento de sus trabajos.

4.4.5 Entorno competitivo. La secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco con respecto a las otras secretarias esta bien posesionada debido a que cuenta con un buen personal de trabajo que sean eficientes y eficaces desarrollando sus funciones, como también al realizar la Evaluación del desempeño y comparar las diferentes oficinas de la secretaria de planeacion su calificación estaba entre un 67% y un 77.5% cosa que están las oficinas la mayoría entre buena y excelente.

4.5 Clima organizacional. Como podemos notar el clima organizacional de la secretaria de Planeacion municipal de san Andrés de Tumaco es muy importante porque se notan muy a menudo que los trabajadores llevan una buena relación con los clientes como entre ellos, a la vez cumplen con todos los objetivos y reglas que desean desempeñar atendiendo bien al personal, quedando bien con todos los usuarios, cumpliendo con todos sus compromisos es por esto que cada día esta secretaria de Planeacion avanzara mas y siempre buscando mejorar

**5. DIRECCIÓN:
“PLANTEAR UN ESTILO DE DIRECCIÓN MÁS ADECUADO PARA LA
SECRETARIA DE PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN
ANDRÉS DE TUMACO.”**

Quien dirige la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco es el ingeniero Víctor Gallo lo cual cuenta con un buen ente de trabajo y hace que cada uno de estos desarrollen sus funciones a cabalidad logrando cumplir unos altos índices de trabajo y haciendo cumplir sus metas a cabalidad, es por esto que cada día más logramos que este grupo siga adelante tratando al máximo de buscar el 100% de nuestro rendimiento como también buscar el 100% de la atención al cliente logrando cada día más aumentar nuestra clientela y buscar que los clientes a diario se sientan satisfechos de nuestra atención ya que como vemos para tener una mejor organización en nuestra empresa a cada trabajador le asignamos una función y esto hace que haya más organización y que cada trabajador cumpla su labor a cabalidad siendo responsable de sí mismo.

5.1 MOTIVACIÓN

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados. Múltiples son las teorías que existen en relación con la motivación, pero todas pueden agruparse en dos grandes tendencias:

- Teorías de contenido.
- Teorías de aprendizaje o del enfoque externo.

Ambos tipos de teorías han sido de gran trascendencia en la explicación de la conducta organizacional, ya que a través de ellas se describe la razón por la cual los empleados son productivos, o lo que impulsa su conducta, a la vez que se aportan datos valiosos para mejorar dicha conducta.

Teorías del contenido. Estas tratan de especificar lo que impulsa la conducta; también son conocidas como teorías de explicación interna; han sido las de mayor difusión, por ello se les llama también teorías tradicionales; explican la conducta con base en procesos internos.

1. Jerarquía de las necesidades, de Maslow. Establece que la naturaleza humana posee, en orden de predominio, cuatro necesidades básicas y una de crecimiento que le son inherentes:

A. Básicas

Necesidades fisiológicas: Aquellas que surgen de la naturaleza física, como la necesidad de alimento, reproducción, etc.

Necesidades de seguridad: La necesidad de no sentirse amenazado por las circunstancias del medio.

Necesidades amor o pertenencia: Los deseos de relaciones afectivas con las demás personas.

Necesidades de estimación. La necesidad de confianza en si mismo, el deseo de fuerza, logro, competencia y la necesidad de estimación ajena, que se manifiesta en forma de reputación, prestigio, reconocimiento, atención, importancia, etc.

B. Crecimiento

Realización personal. El deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de su propia potencialidad.

1. Teoría de motivación e higiene, de Herzberg. Propone dos niveles de necesidades:

Factores de higiene o mantenimiento. Que son aquellos que evitan la falta de satisfacción pero no motivan. Tales como el tipo de administración vigente en la empresa, sus políticas, supervisión, salarios.

Motivadores. Que incluyen realización, reconocimiento, responsabilidad, y el trabajo mismo.

2. Motivación de grupo. Diversos autores establecen que, para motivar a un grupo, es necesario considerar ciertos factores tales como:

Espíritu de equipo. El sentir identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes, aumenta la productividad del empleado.

Identificación con los objetivos de la empresa. El coordinar los intereses de grupo con los individuales, y todos con los de la organización, motivará al grupo, ya que este se autorrealizará con la obtención de los objetivos específicos.

Practicar la administración por participación. Lograr que el trabajador se integre emocional y mentalmente a la situación del grupo de trabajo y a los objetivos de la empresa, mediante su participación activa en las decisiones.

Establecimiento de relaciones humanas adecuadas. La implantación de sistemas adecuados de comunicación y autorrealización dentro de la empresa promueve la eficiencia del personal.

Eliminación de prácticas no motivadoras. Para elevar la moral de los empleados es necesario eliminar las siguientes prácticas:

- Control excesivo.
- Poca consideración a la competencia.
- Decisiones rígidas.
- No tomar en cuenta los conflictos.
- Cambios súbitos.

Teorías del enfoque externo. Llamadas también del aprendizaje o de la modificación de la conducta organizacional, parten del puesto de que la conducta observable en las organizaciones, así como sus consecuencias, son la clave para explicar la motivación; relacionan los efectos que ejerce el ambiente sobre la conducta de los individuos.

La motivación en la secretaria de planeación de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco es muy importante porque los director de las diferentes secretarías están haciendo grupos de trabajo para hacerlos competir a los trabajadores en los diferentes deportes como: baloncesto, fútbol, voleibol, fútbol playa, natación y otros deportes mas que ayudan a los trabajadores a integrarse y a mejorar su nivel de trabajo para motivarlos día a día.

5.2 Comunicación. La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección, además la comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. El ejecutivo para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores, que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos.

La comunicación consta de tres elementos básicos:

Emisor, en donde se origina la información.

Transmisor, a través del cual fluye la comunicación.

Receptor, que recibe y debe entender la información.

Cualquier mínima falla en esta red de comunicación implica la desvirtuación de la información. Con el fin de facilitar el entendimiento de la comunicación, se mencionara su clasificación más sencilla:

Formal. Aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales.

Informal. Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización.

Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e, inclusive, ir en contra de esta; el administrador debe tratar de lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

- **Vertical.** Cuando fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, ordenes, instrucciones.
- **Horizontal.** Se da en niveles jerárquicos semejantes: memorando, circulares, juntas, etc.
- **Verbal.** Se transmite oralmente.
- **Escrita.** Mediante material escrito o gráfico.

Requisitos de la comunicación efectiva.

Una buena comunicación implica la existencia de los siguientes requisitos:

- **Claridad.** La comunicación debe ser clara; para ello, el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla, debe ser accesibles para quien va dirigida.
- **Integridad.** La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr el mantenimiento de la cooperación necesaria para la realización de los objetivos.
- **Aprovechamiento** De la organización informal. La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información de la organización
- **Formal.** Equilibrio. Todo plan de acción administrativo debe acompañarse del plan de comunicación para quienes resulten afectados.
- **Moderación.** La comunicación debe ser la estrictamente necesaria y lo mas concisa posible, ya que el exceso de información puede accionar burocracia e ineficiencia.
- **Difusión.** Preferentemente, toda la comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y pasar solo a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo excesivo.

- **Evaluación.** Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente.

El tipo de comunicación en la secretaria de planeación de san Andrés de Tumaco es la comunicación formal lo cual le dan gestión a la información que se relaciona con el trabajo, como también se presenta la comunicación informal mediante el cual las personas establecen sus relaciones interpersonales en el área de trabajo, es por esto que si hay un buen manejo de comunicación esto logra que halla un clima organizacional positivo.

5.3 Liderazgo

El liderazgo, o supervisión, es de gran importancia para la empresa, ya que mediante el se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos. En esta función confluyen todas las etapas de dirección anteriormente estudiadas, y su importancia radica en que de una supervisión efectiva dependerán:

La productividad del personal para lograr los objetivos.

La observancia de la comunicación.

La relación entre jefe-subordinado.

La corrección de errores.

La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.

Por lo tanto, el liderazgo esta ligado con la supervisión y, de acuerdo con los diversos estilos de liderazgo que existan en la empresa, variara el grado de eficiencia y productividad dentro de la misma.

5.4 Manejo de conflictos

Conflictos. Los conflictos existen cuando y donde quiera que las personas tengan contacto, ya que las personas estamos organizadas dentro de los grupos, para buscar una meta común, la probabilidad de conflictos aumenta grandemente. Los conflictos tienen una connotación negativa para muchas personas. Todos los conflictos no son los mismos, estos varían y en diversos aspectos, enfrentándonos hacia conflictos de todos los niveles.

Manejo de Conflictos de los trabajadores. Durante los conflictos es fácil oír sin escuchar. Personas involucradas en rivalidades a menudo buscan el apoyo de sus amistades. A corto plazo parece ser más fácil, desafortunadamente, no se enfrenta el problema directamente. Conflictos irresolutos y desavenencias frecuentemente amenazan reducir nuestra autoestima (la que es más frágil de lo que quisiéramos admitir). Al encontrar a alguien que esté de acuerdo con nosotros, podemos elevar nuestra

autoestima artificialmente. Para que nuestra autoestima esté construida sobre una fundación más firme, tendremos que aprender a enfrentar la disputa en lugar de usar tácticas para eludirla. Cuando intentamos esquivar los conflictos buscando apoyo en otras personas, sólo logramos debilitar nuestras ya frágiles relaciones interpersonales.

Estos "otros" (ej., colegas, amigos o familiares) normalmente tienden a estar de acuerdo con nosotros. No sólo porque son nuestros amigos, sino principalmente porque ellos ven tanto la contrariedad como las posibles soluciones por medio de nuestra perspectiva. Después de todo, fuimos nosotros los que compartimos la situación con ellos. Una vez que una persona se crea apoyada, más fácilmente se sentirá justificada en su conducta. Entonces aumentará la tendencia a no darle la debida atención a la resolución del conflicto.

Toma más esfuerzo y habilidad enfrentar el desafío conjuntamente con la persona involucrada en la disputa, que abandonar el asunto, ceder, o luchar. A la larga, podremos vivir una vida que nos hará sentirnos más realizados y con menos tensión cuando sabemos desenvolvemos en situaciones difíciles. Esto no significa que debemos solucionar cada choque interpersonal que enfrentemos por insignificante que sea. Algunas situaciones conflictivas disminuyen por su cuenta. A menudo, no obstante, las dificultades ignoradas suelen intensificarse.

El tratar de solucionar conflictos, abordando directamente a la persona con quien estamos en desacuerdo, puede requerir:

1. Exponernos al ridículo o rechazo
2. Reconocer nuestra contribución al problema
3. Estar dispuesto a cambiar.

Naturalmente, hay momentos en los que es mejor ceder o resistir firmemente. Pero hay veces que asumimos prematuramente que una discordancia no tiene ninguna solución mutuamente aceptable. El estar dispuestos a conversar sobre desacuerdos puede producir oportunidades para fortalecer relaciones y mejorar la productividad. Puede haber casos en los que una contienda intensa entre el personal pueda requerir la participación del administrador, capataz u otra tercera persona. El decirles a los trabajadores que deberían solucionar sus problemas por su cuenta, o ser más maduros, o que se den las manos y que se avengan pueden ser opciones.

Un acercamiento mejor es permitirles a los trabajadores a que se reúnan con usted para que los ayude a que resuelvan su propio conflicto. Ése es el papel de un mediador. En contraste, un árbitro hace un juicio que favorece ya sea a una persona u otra. Como supervisor, habrá casos en que usted irá más allá de ser un oyente y asesor y tendrá que tomar una decisión o hacer un juicio

que favorece a una posición o a la otra. Su papel, entonces, cambiará a la de un árbitro.

Un mediador externo debe informarle a la organización que lo emplea, y a los individuos en el conflicto, que los asuntos traídos a la mediación serán tratados con confidencialidad. El desacuerdo puede ser de una índole personal o involucrar temas delicados. Los empleados podrán hablar con más confianza cuando se sientan asegurados que el mediador mantendrá la confidencialidad. Que éste, realmente está presente para ayudar a los empleados a resolver la dificultad más que para decidir quién tiene la razón.

¿Mediación?- Necesita tener presente que la solución debe ser aceptada-si no sugerida-por las personas involucradas en el conflicto. Los mediadores pueden influir al:

Entender la perspectiva de cada participante

Aumentar el interés de los participantes en resolver el desafío a través de la mediación

Aplicar reglas que gobiernen y mejoren la comunicación.

Preparar a los participantes en el uso de un estilo de interacción eficaz.

Nivelar el poder (entre un capataz y un trabajador).

Ayudar a los participantes a planificar la interacción futura.

Entender la perspectiva de cada participante.

El mediador empieza reuniéndose separadamente con cada participante y explicándoles su papel de mediador imparcial y confidencial. Luego, él intenta entender la fuente del conflicto.

En un principio le puede faltar claridad al motivo exacto del conflicto, ya que el problema planteado muchas veces sólo toca la superficie de la disputa. El mediador debe obtener una comprensión excelente de los problemas claves para poder discutirlos más tarde cuando se reúna con ambos participantes. Los individuos que han estado envueltos en un conflicto, generalmente sienten una gran necesidad de ser comprendidos. Tanto, que es difícil para muchas personas poder enfocarse en los problemas de otros, hasta primero no sentirse comprendidos.

Un objetivo esencial que cumple la sesión individual con el mediador, es que cada participante se sienta comprendido (eso no significa que uno tenga que estar de acuerdo con ellos. De este modo aumentan las posibilidades de que los participantes involucrados en el conflicto, a su vez, intenten una mutua comprensión con la ayuda del mediador. Los intereses de cada participante involucrado en el desacuerdo deben ser explorados.

¿Arbitraje?- El administrador o capataz, como árbitro, está obligado a formar un juicio que los empleados deberán seguir. Su papel de árbitro puede ser claro desde el principio. O, a medida que progresa la mediación, puede volverse cada vez más evidente que, será un árbitro al que se necesitará

más que un mediador. El supervisor necesita comunicar su papel abiertamente. Si el papel cambia, esto se les debe dejar saber a los empleados, también. En caso de que no haya suficiente progreso en la mediación, el mediador tendrá que compartir un reporte resumido con posibles consejos para la administración (guardando la confidencialidad ya mencionada anteriormente).

Basándose en estos datos, la administración tendrá la opción de seguir las recomendaciones o tomar otro camino. Porque normalmente es preferible para todos los involucrados la resolución de los conflictos por medio de la mediación por sobre el arbitraje, el administrador o capataz no debería estar ansioso para tomar el papel de árbitro.

Esto es especialmente el caso cuando se le pida que actúe como árbitro. Casi siempre estos individuos tendrán que continuar trabajando juntos y es preferible que puedan mejorar sus habilidades interpersonales para que en un futuro puedan resolver sus propios desafíos en una relación de supervisor a supervisado. Por supuesto que se deben de tomar medidas para que no haya abusos de autoridad. Durante el proceso de escuchar a las varias perspectivas de los trabajadores y antes de tomar una decisión, un árbitro puede desear ofrecerles la oportunidad a los que se encuentran en una situación conflictiva a que ya se acepte la ayuda de un mediador o que traten de resolver su propio problema. Pero a veces se necesita un juez y un juicio.

Formas Eficientes de Manejo de Conflictos

De acuerdo para resolver ciertas diferencias en las organizaciones entonces, las formas eficientes de manejo de conflictos, estarán brindadas a ambas partes en conjunto, y con la asistencia de un tercero (mediador o árbitro), las determinaremos mediante ciertas interrogantes, que van a continuación:

- ¿Cuál es el problema y de qué manera lo perciben?
- ¿Qué hace la otra persona que contribuye al problema?
- ¿Qué quieres o necesitas de la otra persona?
- ¿Que es lo que hacemos que está contribuyendo al problema?

Cada parte deberá entonces ser cuestionada mientras las otras escuchan, haciendo preguntas para una aclaración. Pudiendo luego discutir una definición mutua y entendible hacia el problema. En estos casos debe ser permitido el expresar sus sentimientos y al conseguir hostilidad fuera de sus propios niveles, ambos deben admitir cierta parte de responsabilidad del problema. Esto requiere un buen entendimiento, mantener bajas las defensas y una habilidad para permanecer en un modo de problema resuelto.

En resumen los efectos del conflicto, se puede decir que son muchos y variados así como impredecibles. En general, los conflictos pueden:

- Ser dañinos para los individuos o grupos.
- Tener resultados positivos
- Ayudar a definir los asuntos de las comunidades para mejorar las decisiones
- Incrementar la unidad, cohesión y solidaridad dentro de un grupo.
- Consolidar los límites del grupo.
- Ayudar en la formación de un grupo nuevo
- Debilitar o destruir un grupo.
- Incrementar la tensión dentro o entre grupos.
- Resultar en la reestructuración de un grupo.
- Conducir a las alianzas con otros grupos.
- Interrumpir los canales normales de la cooperación.
- Llegar a violencias.

Tal como hemos visto, los conflictos tienen muchos aspectos positivos. Sin embargo, los conflictos también son potencialmente destructivos en los grupos cuando consume las energías de los miembros individualmente.

No obstante, el conflicto puede interferir con el proceso del grupo y crear tanta hostilidad interpersonal que los miembros del grupo pueden llegar a estar poco dispuestos o incapaces de trabajar el uno con el otro.

Factores que contribuyen en la aparición de conflictos de grupo. Nos enfocaremos a ciertos factores que contribuyen a la aparición de los conflictos, y estos son a continuación:

Interdependencia laboral: Esta se produce cuando dos o más grupos de una organización dependen unos de otros para realizar su trabajo. Existen tres tipos de interdependencia entre grupos:

- Interdependencia combinada: No requiere interacción alguna entre grupos, ya que cada uno actúa independientemente.
- Interdependencia secuencial: Exige que un grupo finalice su trabajo para que otro pueda hacer lo mismo. Los trabajos se realizan en forma secuencial.
- Interdependencia recíproca: Requiere que el producto final de cada grupo sirva de insumo para otros grupos de la misma organización.

Diferentes objetivos: Los conflictos se pueden producir por las diferencias de objetivos entre los departamentos de una organización. También existen algunas situaciones que suelen estimular los conflictos entre grupos:

Recursos limitados: Lo que sucede a menudo es que, cuando los recursos son limitados se establece una competencia que puede traducirse en un conflicto disfuncional si los grupos se niegan a colaborar.

Diferentes horizontes temporales: las perspectivas relativas al tiempo influyen en la forma en que un grupo percibe la realidad. Las fechas tope influyen sobre las prioridades y la importancia que los grupos asignan a sus distintas actividades. Teniendo en cuenta las diferencias en cuanto a horizontes temporales, siempre cabe la posibilidad de que los problemas y asuntos que un grupo considera fundamentales tengan escasa importancia para otro, y que por consiguiente de ello pueda derivarse un conflicto.

Posiciones incongruentes: En una organización suelen existir los distintos estándares en cuanto a posición. El caso de un estándar único y absoluto es anómalo. La lógica consecuencia es la existencia de numerosas jerarquías.

Percepciones inexactas: Las percepciones inexactas llevan a que un grupo cree estereotipos acerca de los demás. Cuando se insiste en las diferencias entre grupos, se refuerzan esos estereotipos, se deterioran las relaciones y aparecen los conflictos.

Tener un amplio conocimiento, sobre El Manejo de conflicto de los trabajadores, debe ser primordial en las organizaciones como en las sociedades, ya que, en determinados momentos éstos actúan de manera negativa hacia el desarrollo y mejoras de la productividad, ya que generan ciertas discrepancias, que con un buen conocimiento en cuánto a su repercusión podremos evitar, obteniendo con ello mejoras en cuanto al desenvolvimiento personal de cada miembro en los lugares en donde desempeñen sus funciones.

Ya que puede llegar a interferir con el desarrollo de los trabajadores, los administrativos o personales a cargo de brindar apoyo frente a estos conflictos, deberán enfatizar mayor prioridad a éstos, a fin de evitar mayores desventajas hacia la productividad empresarial.

Los conflictos que se presenten entre los trabajadores de las organizaciones, serán de gran utilidad para éstas, siempre y cuando se apliquen "Formas eficientes de manejo de conflictos, de tal manera se obtendrán beneficiosos resultados, generando así entre cada miembro de la organización la confianza y la seguridad de ser comprendidos, frente a algún hecho o "conflicto" que pueda obstruir y retrasar su capacidad de entrega laboral, a beneficio de la persona, de la organización y de cada miembro que conforma ésta.⁸

⁸ www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/hfainstein/h29.htm.28

6. CONTROL

6.1 Control en la Secretaria de Planeación

Para la secretaria de planeacion de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco el control es de vital importancia porque por medio de este tenemos la posibilidad de seguir con detalle el curso de las acciones que se diseñaron en este proyecto para alcanzar los objetivos, lo cual por medio de este tratamos cada día mas de controlar los materiales que mensual recibimos buscando que no haya derroche como también se busca llevar un control con el personal de trabajo para que estos logren llegar a la hora establecida para llevarles el control se logra tener un listado de todos los trabajadores lo cual a la hora que llegan se los hace firmar para tener en cuenta en el mes quien son los trabajadores que llegan tarde y llamarles la tensión, si por si acaso esta persona no acata las ordenes por varias veces se logra que hable con el alcalde y si es de contrato no se le permite mas trabajo.

Tabla 11. Control en la secretaria de planeación

Nombre y apellido	Hora de llegada	Firma
Yolanda Estupiñán	7:50	<i>Yolanda Estupiñán</i>
Ángela López	8:00	<i>Ángela López</i>
Ariel lozano	7:49	<i>Ariel lozano</i>
Diego castillo	8:05	<i>Diego castillo</i>
Hanci obando	8:02	<i>Hanci obando</i>

También el área de planeacion se logro implementar una evaluación del desempeño de las diferentes oficinas para conocer como se encuentra cada oficina de la secretaria de planeacion en atención y servicio al cliente.

Con Los factores evaluados en el formato de 1 a 4 (siendo 4 excelente, 3 sobresaliente, 2 aceptable, 1 insuficiente)

$$\frac{\text{Total puntos}}{\# \text{ De preguntas}} \times 100$$

Donde el total de puntos se obtiene de la sumatoria de las calificaciones hechas en las diferentes oficinas de la secretaria de planeacion por ejemplo:

Tabla 12. Evaluación del desempeño

Factores para la evaluación	División de obras	Humata	Espacio publico	Secretaria de Planeacion	Banco de proyectos
Atención al cliente.	3	3	4	4	4
El control que se lleva con los documentos.	4	3	2	3	3
El orden de entrega de documentos a los clientes.	2	3	3	3	3
Visitas que realizan a los clientes.	2	2	3	2	2
Documentos a tiempos.	2	3	2	2	3
Realizan los trabajos a tiempo.	3	3	2	3	3
Control de los materiales de trabajo.	4	3	3	3	3
Cumple cada funcionario con su trabajo.	3	3	3	3	3
Independencia - Desempeñan el trabajo sin instrucciones detalladas	4	4	3	4	4
Hacen sugerencias constructivas.	2	3	2	3	3
Total	29	30	27	30	31
Porcentaje	72.5%	75%	67.5%	75%	77.5%

En este caso el total de puntos del área de división de obra es 29 (3+4+2+2+2+3+4+3+4+2) y el de espacio publico es 27 (4+2+3+3+2+2+3+3+3+2).

Donde la puntuación base se obtiene de la suma de los valores mayores de los factores en este caso 40 (4+4+4+4+4+4+4+4+4+4).

Tabla 13. De calificación

Porcentaje %	calificación
0 – 25	insuficiente
26 – 50	aceptable
51 – 75	bueno
76 – 100	excelente

En este caso el total de puntos del área de división de obra es 29 (3+4+2+2+2+3+4+3+4+2) y el de espacio público es 27 (4+2+3+3+2+2+3+3+3+2).

Del ejemplo anterior notamos que la oficina de División de obras es bueno puesto que se encuentra en un rango de (51- 75) es decir que tiene un porcentaje de:

$$\frac{29}{40} \times 100 = 72.5\%$$

Y Para la oficina de Espacio público es bueno porque se encuentra en el rango de (51- 75) es decir que tiene un porcentaje de: 27

$$\frac{27}{40} \times 100 = 67.5\%$$

Podemos notar que la evaluación del desempeño de los trabajadores de la secretaria de planeacion es buena puesto que la mayoría se encuentran en un 75% es decir la mayoría se encuentran a un poco para ser excelentes y dar todo de ellos.

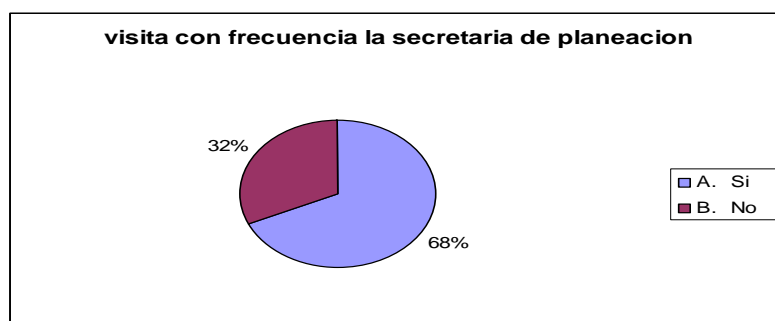
7. APLICACIONES DE LA ENCUESTA

Esta encuesta se realizara con la finalidad de conocer como es la atención al cliente de la secretaria de Planeacion en sus diferentes oficinas.

1. ¿Visita con frecuencia la Secretaría de Planeación?

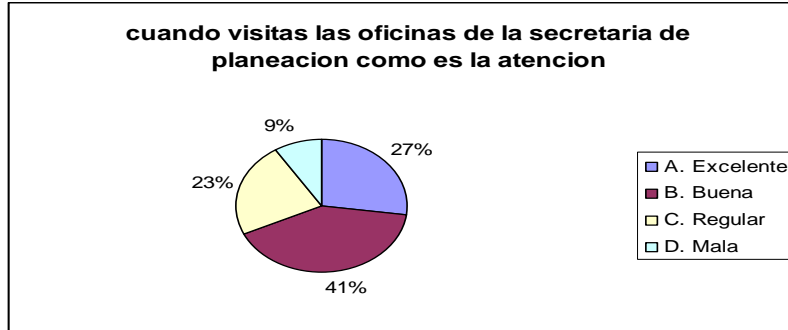
Tablas 14. APLICACIONES DE LA ENCUESTA

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. Si	75	68%
B. No	35	32%
TOTAL	110	100%



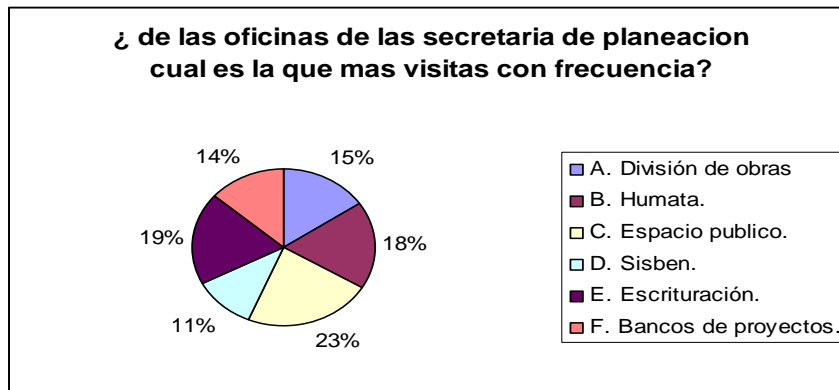
2. ¿Cuándo visitas las oficinas de la secretaria de Planeacion como es la atención?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. Excelente	30	27%
B. Buena	45	41%
C. Regular	25	23%
D. Mala	10	9%
TOTAL	110	100%



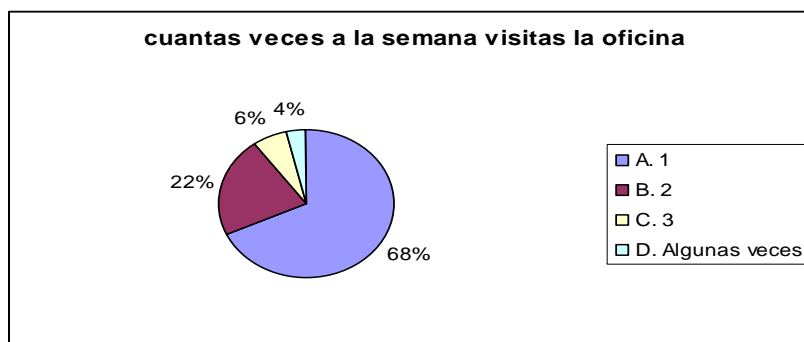
3. ¿de las oficinas de la secretaria de Planeacion cual es la que mas visita con frecuencia?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. División de obras	17	15%
B. Humata.	20	18%
C. Espacio publico.	25	23%
D. Sisben.	12	11%
E. Escrituración.	21	19%
F. Bancos de proyectos.	15	14%
TOTAL	110	100%



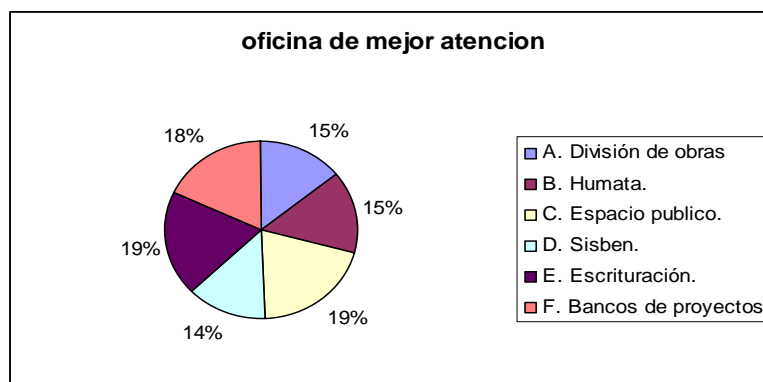
4. ¿Cuántas veces a la semana visita la oficina?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. 1	75	68
B. 2	24	22
C. 3	7	6
D. Algunas veces	4	4
TOTAL	110	100%



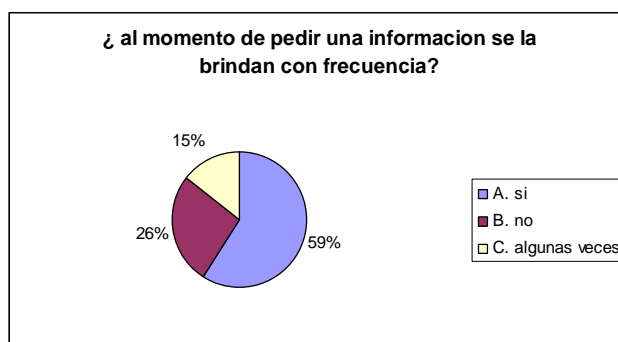
5. ¿Cuál de estas oficinas es la que mejor lo atiende al momento de visitarla?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. División de obras	16	15
B. Humata.	16	15
C. Espacio publico.	22	20
D. Sisben.	15	14
E. Escrituración.	21	19
F. Bancos de proyectos	20	18
TOTAL	110	100%



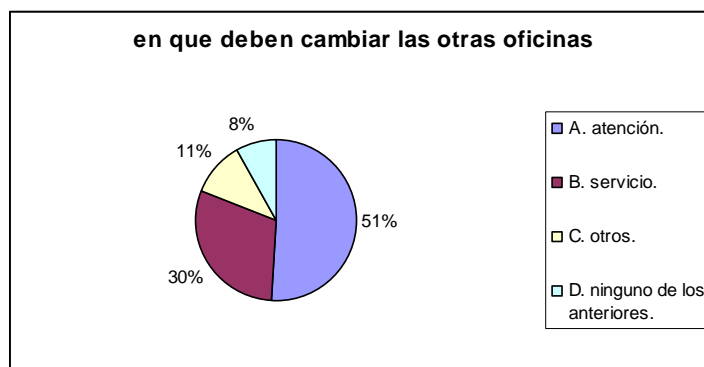
6. ¿al momento de pedir una información se la brindan con frecuencia?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. Si	65	59
B. No	29	26
C. Algunas veces	16	15
TOTAL	110	100%



7. ¿en que crees que debes cambiar las otras oficinas?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. Atención.	56	51
B. Servicio.	33	30
C. Otros.	12	11
D. Ninguno de los anteriores.	9	8
TOTAL	110	100%



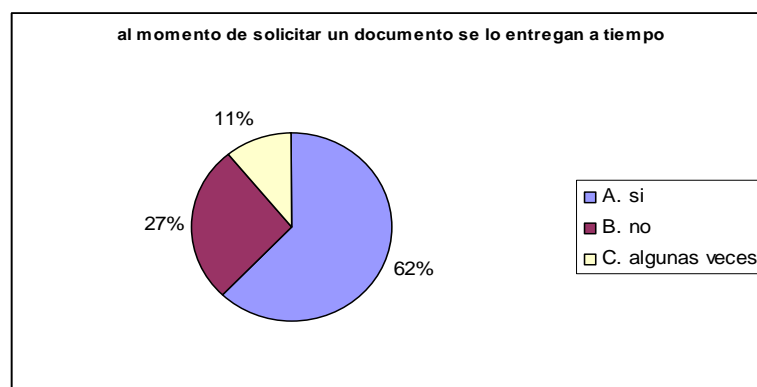
8. ¿te atienden oportunamente a las quejas que solicitas en la secretaria?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. Si	70	63
B. No	25	23
C. Algunas veces	15	14
TOTAL	110	100%



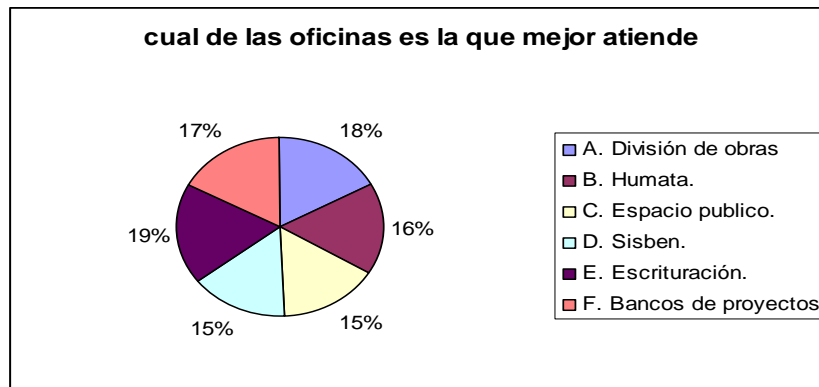
9. ¿Al momento de solicitar un documento se lo entregan a tiempo?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. si	68	62
B. no	30	27
C. algunas veces	12	11
TOTAL	110	100%



10. ¿Cual de las dependencias es la que debe mejorar?

ENUNCIADO	PUNTAJE	%
A. División de obras	19	18
B. Humata.	18	16
C. Espacio publico.	17	15
D. Sisben.	17	15
E. Escrituración.	20	19
F. Bancos de proyectos	19	17
TOTAL	110	100



8. CONCLUSIONES

La realización de esta pasantía me ayudo a expandir y desarrollar los conocimientos adquiridos durante los diez semestres de mi carrera por lo cual pude aplicar la temática de planeación estratégica que se basa en los cuatro segmentos de planeación, organización, dirección y control paso que todo administrador no puede dejar por fuera, así mismo la realización de esta pasantía me ha ayudado a tener mas contacto con los clientes en la forma de atención al cliente, como también ha observar como los trabajadores de la secretaria de planeación atienden a los clientes para notar si la atención es baja y buscar la manera de corregir a los trabajadores logrando hacerles correcciones para mejorar la secretaria de planeación y la aplicación del proceso administrativo.

Por lo general he notado que la aplicación de la pasantía me ha ayudado ha saberme desenvolver a la hora de atender a un cliente, al momento de participar en una charla y participar en una reunión así mismo todos estos son puntos de vista que le ayudan a uno como administrador ha tener experiencia en saber que va hacer, como lo va hacer, de que manera lo va hacer así mismo buscamos que la organización se desarrolle en la empresa por medio de un organigrama saber ubicar a cada trabajador en el lugar que le corresponde dependiendo de su experiencia, carrera y función que desarrolle en la empresa, como también cabe resaltar que la dirección de cada trabajador depende del lugar donde este ubicado en el organigrama, asimismo el control se lleva acabo por medio de un registro que se lleva con los trabajadores por medio de una firma a la entrada y salida del trabajo esto con el fin de tener en cuenta a cada trabajador el horario de las entradas y salidas a diario y si cumple con su horario mensual.

Todos estos mecanismos desarrollados con el paso del tiempo van logrando que los trabajadores se enseñen a estos mecanismos para lograr tener un mejor entendimiento y desarrollo de la secretaria de planeación, además en esta secretaria se busca lograr que todos los trabajadores tengan mas empeño en su trabajo, logrando cumplir con sus horarios de trabajo, tener buena atención con el cliente, mejor desempeño de trabajo siendo eficientes y eficaces.

Por lo general toda esta convivencia que he tenido durante los seis meses de practica me ha ayudado a desarrollar la atención al cliente, logrando conocer muchas formas de ser de varios clientes, ya que uno como administrador en esta vida debe conocer muchas maneras de ser y maneras de pensar de varias personas la cual debe esperar las opiniones de estas personas y llegar ha acuerdos necesarios con el fin que no perjudiquen ni al uno ni al

otro y tener una mejor convivencia en la empresa, además es de vital importancia tener en cuenta puntos de vista importantes que me ayuden a desarrollar conocimientos importantes que logren aprender a lo largo de mi carrera .

Además con el transcurso de los seis meses logre buscar perspectivas que ayudaran a mejorar la secretaria de planeacion aplicando las cuatros perspectivas de la planeacion estratégica como es el caso de la planeacion, organización, dirección y control lo cual todas estas perspectivas son de mucho empeño porque ayudan a que el practicante sea mas eficiente y eficaz control en los proyectos que realiza a diario con la finalidad de cada día ir mejorando buscando el progreso y desarrollo de la secretaria a diario a demás cabe resaltar que el desarrollo de este proyecto me ha fortalecido como estudiante, porque ha logrado en mi conocer la parte empresarial, despejar dudas, saber como funciona la parte empresarial y como tiene que ser la convivencia entre compañeros porque este es la base principal para vivir en armonía, tener las oficinas bien y en vital compañerismo. Además todos estos factores buscan que la secretaria de planeacion funcione, tenga mayor desarrollo y hace que cada trabajador realice su función bien no afectando a los demás trabajadores.

9. RECOMENDACIONES

Lograr que todas las oficinas de la secretaria de planeacion cuenten con los implementos necesarios para no tener retraso a la hora de trabajo.

Ubicar los trabajadores nuevos en oficinas adecuadas para que no halla hacinamiento.

Contar con personas necesarias para las diferentes oficinas.

Brindarle la información necesaria al cliente y no hacerlo perder el tiempo.

Evitar que los trabajadores pierdan el tiempo por medio de conversas y que ellos se dediquen a su trabajo laboral.

Lograr que los ingenieros de sistemas puedan dedicar su tiempo mas a los equipos de trabajo, procurando no hacerles perder el tiempo a los trabajadores por falta de equipos de trabajo.

Lograr que algunas oficinas tengan mayor organización en el manejo de archivos puesto que se presenta perdida del tiempo al momento de buscar un documento.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA MUNICIPAL DE TUMACO. Plan de Desarrollo de la Alcaldía Municipal. Periodo 2008-2011.

NETGRAFIA

Disponible en:

www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml

www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html

www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/lecciones/capitulo2/procsos.htm

www.tareaescolar.net/tareaescolar/historia%20colombia/cultura%20tumaco.htm

www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/hfainstein/h29.htm.28

http://rse.larepublica.com.co/archivos/ASUNTOSLEGALES/2009-08-31/-como-aplicar-la-ley-de-garantias-en-la-contratacion-publica-_82056.php

<http://www.fao.org/docrep/005/X2038S/x2038s08.htm>, Arévalo Salazar, I. manual de derecho catastral. Bogotá: fondo

http://www.virtual.unal.edu.co/curso/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/ejemplo1.htm

<http://www.fedecacao.com.co/cw/index.php?secinfo>

ANEXOS

ANEXO A

Anexo A. Encuesta.

Esta encuesta se realizara con la finalidad de conocer como es la atención al cliente de la secretaria de Planeacion en sus diferentes oficinas.

1. ¿Visita con frecuencia la secretaria de Planeacion?

- B. Si
- C. No

2. ¿Cuándo visitas las oficinas de la secretaria de Planeacion como es la atención?

- A. Excelente.
- B. Buena
- C. Regular
- D. mala

3. ¿De las oficinas de la secretaria de Planeacion cual es la que mas visita con frecuencia?

- A. División de obras
- B. Humata.
- C. Espacio publico.
- D. Sisben.
- E. Escrituración.
- F. Bancos de proyectos.

4. ¿Cuántas veces a la semana visita la oficina?

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. Algunas veces

5. ¿Cuál de estas oficinas es la que mejor lo atiende al momento de visitarla?

- A. División de obras
- B. Umata.
- C. Espacio publico.

- D. Sisben.
- E. Escrituración.
- F. Bancos de proyectos

6. ¿Al momento de pedir una información se la brindan con frecuencia?

- A. Si
- B. No
- C. Algunas veces

7. ¿En que crees que debes cambiar las otras oficinas?

- A. atención.
- B. Servicio.
- C. Otros.
- D. Ninguno de los anteriores

8. ¿Te atienden oportunamente a las quejas que solicitas en la secretaria?

- A. Si
- B. No
- C. Algunas veces

9. ¿Al momento de solicitar un documento se lo entregan a tiempo?

- A. Si
- B. No

10. ¿Cual de las dependencias es la que debe mejorar?

- A. División de obras
- B. Humata.
- C. Espacio publico.
- D. Sisben.
- E. Escrituración.
- F. Bancos de proyectos

Anexo B. REGISTRO DE PROYECTOS. DE REGALÍAS

TABLA DE PROYECTOS DE REGALÍAS 2009							
CERTIFICADO DE REGISTROS	FECHA DE EXPEDICION	VALOR DE DISPONIBILIDAD	NOMBRE DE LOS PROYECTOS	CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN	COORDINADOR DE PROYECTOS	JEFE DE PRESUPUESTOS
001 A- 2009			Construcción de cuatro (4), una batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar, en la institución educativa Faustino arias reynel del municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos regalías. de	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
001 B- 2009			Construcción de cinco (5), una batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar, en la institución educativa Terminal marítimo del municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos regalías. de	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

001C-2009			Construcción de cuatro (4), una batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar, en la institución educativa Llorente en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
001D-2009			Construcción de cuatro (4), una batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar, en la institución educativa general Santander del municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
002-2009	3 de marzo de 2009.	20.000.000 M/CTE	Adecuación de la escuela de la vereda chapilar las varas en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.	2009-1081	Recursos regalías ley 141.	de Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
002B-2009			Construcción plazoleta polideportivo y canal de desagüe aguas		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			lluvias I.E ciudadela mixta sede principal en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.					
003 A-2009	30 de marzo de 2009.	216.000.000 M/CTE	Construcción plazoleta polideportivo I.E. ciudadela mixta sede principal en el distrito de Tumaco.	2009-1344	Recursos de balance de regalías vigencia a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
004-2009	05 de mayo de 2009.	10.000.000 M/CTE	Limpieza y mantenimiento alcantarillado barrio Miramar, distrito de Tumaco.	2009-1910	Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
004 A-2009	15 de Mayo de 2009.	22.206.192 M/CTE	Construcción batería sanitaria en la I.E integrada chilvi sede chilvi en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.	2009-1976	Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
004C-2009	04 de mayo de 2009.	22.100.000 M/CTE	Construcción del cielo raso para la institución educativa santa teresita bloque primaria distrito de Tumaco departamento de Nariño.	2009-1864	Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
004D-2009	05 de mayo de 2009.	15.000.000 M/CTE	Construcción del cielo raso para la I.E nuestra señora del	2009-1911	Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			Fátima cede principal, distrito de Tumaco departamento de Nariño.					
004F-2009			Construcción de una sala de sistemas y cerramiento para la escuela tangareal del mira del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
004 G-2009			Construcción interconexión eléctrica vereda playón río mira en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
005 A-2009	01 de junio de 2009.	6.700.000 M/CTE	Construcción pozo séptico y pozo profundo escuela exporcol municipio de Tumaco.	2009-2146	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
005 N-2009			Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en la I.E vereda bajo jagua río mira en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
006 A-2009	26 de junio de	22.300.000	Construcción de	2009-2347	Recursos de	Jenner	Ávila	Eliécer del carmen

	2009.	M/CTE	acometidas domiciliarias de aguas lluvias en el barrio pantano de vargas, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		balance de regalías vigencia a 2008.	Ortiz.		tenorio.
006 J-2009	01 de julio de 2009.	300.431.315 M/CTE	Construcción de 4 aulas, una batería sanitaria y dotación de mobiliarios básico escolar en la institución educativa general Santander del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-2547	Recursos ley 21	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
006 K-2009	01 de julio de 2009.	304.151.455 M/CTE	Construcción de 4 aulas, unidad sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar en la institución educativa Faustino arias reynel del municipio de Tumaco – departamento de Nariño.	2009-2546	Recursos ley 21	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
006 L-2009	01 de julio de 2009.	134.045.597 M/CTE	Construcción de 4 aulas, una batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar en la	2009-2553	Recursos de regalías vigencia 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			institución educativa Llorente del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.				
006 M-2009			Construcción aula, comedor escolar y unidad sanitaria centro educativo vereda congala en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías vigencia 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
007E-2009	12 de agosto de 2009.	223.560.644 M/CTE	Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en el centro educativo Inga Guacaray del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3491	Recursos de regalías ley 141-vigencia a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
007F-2009	31 de julio de 2009.	84.532.385 M/CTE	Construcción de un aula en la institución educativa vereda las delicias del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3339	Recursos de regalías vigencias a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
007G-2009	24 de Julio de 2009.	199.944.019 M/CTE	Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en la institución educativa	2009-3238	Recursos de regalías ley 141-vigencia a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			vereda san Antonio las varas del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.					
007H-2009	31 de julio de 2009.	139.079.445 M/CTE	Construcción de dos aulas en la institución educativa vereda tablón dulce del municipio del Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3340	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007I-2009	31 de julio de 2009.	222.626.107 M/CTE	Construcción de un aula, comedor escolar y unidad sanitaria en la institución educativa chontal frontera del municipio del Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3338	Recursos de regalías vigencia 2009.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007J-2009	24 de Julio de 2009.	199.944.019 M/CTE	Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en la institución educativa vereda isla grande del rosario del municipio del Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3239	Recursos de regalías ley 141-vigencia a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007K-2009	23de Julio de	222.626.107	Construcción de aula,	2009-3232	Recursos de	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen

	2009.	M/CTE	comedor y unidad sanitaria en la institución educativa vereda Guachire gualajo del municipio del Tumaco-departamento de Nariño.		regalías ley 141.	Ortiz.		tenorio.
007L-2009	12 de agosto de 2009.	223.502.155 M/CTE	Construcción comedor escolar y unidad sanitaria, centro educativo vereda Teherán – frontera del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3490	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007 O-2009	31 de julio de 2009.	185.574.000 M/CTE	Construcción de tres aulas en la I.E Roberto Mario bischoff del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3328	Recursos de regalías ley 141-vigencia 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007P-2009	31 de julio de 2009.	223.380.000 M/CTE	Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en la I.E Llorente sede tres de mayo santa teresita vaquero carretera del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3331	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007Q-2009	30 de julio de	223.500.000	Construcción sala de	2009-2379	Recursos de	Jenner	Ávila	Eliécer del carmen

	2009.	M/CTE	informática, biblioteca y batería sanitaria, I,E general Santander del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		regalías ley 141.	Ortiz.	tenorio.
007R-2009	03 de agosto de 2009.	159.486.052 M/CTE	Construcción de unidad sanitaria, cerramiento y polideportivo en la institución educativa vereda chimbuzal del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3421	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007S-2009	24 de julio de 2009.	22.000.000 M/CTE	Pintura interior y exterior de 10 aulas institución educativa liceo maxseidel en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3241	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007T-2009	21 de julio de 2009.	223.000.000 M/CTE	Construcción de dos aulas escolares y unidad sanitaria escuela bajito vaquería I.E buga la grande del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3209	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

007U-2009	01 de julio de 2009.	166.990.263 M/CTE	Construcción de cinco (5) aulas, una (1) batería sanitaria y dotación de mobiliario básico escolar en la I.E Terminal marítima del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-2552	Recursos de regalías vigencia 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
007V-2009	21 de julio de 2009.	223.000.000 M/CTE	Construcción de dos (2) aulas escolares y unidad sanitaria en la institución educativa chilvi del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3210	Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
008C-2009	20 de agosto de 2009.	22.358.000 M/CTE	Construcción batería sanitaria en el centro educativo piñal salado – roble del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3567	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
008E-2009	11 de agosto de 2009.	21.200.000 M/CTE	Construcción líneas eléctricas de baja tensión tramo plaza de mercado hogar infantil Llorente, del municipio de Tumaco-departamento de	2009-3469	Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			Nariño.				
008 J-2009			Adecuación parque infantil ciudadela Tumaco sección pre-escolar, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
008 Ñ-2009			Construcción de comedor escolar y dotación mobiliaria para comedor, escuela pulgande I.E nuestra señora del carmen, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
008 O-2009			Construcción de dos aulas y unidad sanitaria en la I.E vereda bajo jagua río mira, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
008 P-2009			Construcción de unidad sanitaria, comedor escolar y dotación mobiliario para el comedor escolar Km. 35 I.E tangareal, del		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			municipio de Tumaco-departamento de Nariño.				
008Q-2009			Construcción de tres aulas en la I.E de Llorente, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
008S-2009			Construcción cerramiento perimetral del hogar infantil en el corregimiento de Llorente, del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías ley 141.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009A-2009	01 de septiembre de 2009.	22.358.900 M/CTE	Adecuación comedor escolar centro educativo boca grande el rompió municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3764	Recursos de regalías ley 141	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009B-2009	21 de septiembre de 2009.	22.300.000 M/CTE	Adecuaciones varias institución educativa Faustino arias reynel sede Km. 80, bloque 1 municipio de Tumaco-	2009-3858	Recursos de regalías ley 141-vigencia a 2008.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			departamento de Nariño.				
009C-2009	21 de septiembre de 2009.	22.300.000 M/CTE	Limpieza y mantenimiento canal de desagüe barrio tangareal – el Carmelo del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3859	Recursos de regalías ley 141	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009F-2009	21 de septiembre de 2009.	6.000.000 M/CTE	Reparación y adecuación comedor escolar vereda ambupi rió rosario del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-3857	Recursos de regalías ley 141	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 I-2009			Construcción de tres aulas institución educativa Faustino arias reynel sede guayacana del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 J-2009			Construcción aula comedor escolar y unidad sanitaria centro educativo vereda congol (frontera) del municipio de		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			Tumaco- departamento de Nariño.				
009 K -2009			Construcción de comedor escolar institución educativa chajal sede vereda soledad curay del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 P -2009			Construcción de comedor escolar institución educativa chajal sede vereda chorrera curay del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 Q-2009			Construcción de dos aulas institución educativa buchely cede principal del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 S -2009			Construcción de dos aulas y adecuaciones centro educativo vereda nueva reforma del municipio de		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			Tumaco- departamento de Nariño.				
009 U-2009			Construcción de dos aulas escolares institución educativa chajal sede vereda sande curay del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 V-2009			Construcción comedor escolar y batería sanitaria institución educativa chajal sede vereda bocas de curay del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009 AA			Electrificación áreas exteriores recreacionales de esparcimiento publico y educativo barrio ciudadela comuna del municipio de Tumaco- departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009AB-2009			Construcción unidad sanitaria, comedor escolar y dotación		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			mobiliaria para comedor escuela Km. 35 I.E tangareal en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.				
009AC-2009			Construcción comedor escolar I.E Llorente corregimiento de Llorente en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009AD-2009			Construcción comedor escolar I.E chajal sede vereda soledad curay en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009AF-2009			Construcción de tres aulas I.E Faustino arias reynel sede guayacana en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
009AG-2009			Construcción de dos aulas escolares en la I.E Faustino arias		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			reynel sede Km. 87 del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.				
009AH-2009			Construcción cerramiento de muro en ladrillo exporcol I.E ITIN en el municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
010T-2009			Construcción cerramiento de muro en ladrillo exporcol institución educativa ITIN comuna del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
010W-2009			Construcción de cubierta segunda etapa I.E max seidel del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
011D-2009			Construcción de comedor escolar institución educativa Llorente corregimiento de Llorente del		Recursos regalías.	de Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.

			municipio de Tumaco-departamento de Nariño.				
011E-2009			Construcción de dos aulas escolares en la institución educativa Faustino arias reynel Km. 89 del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías.	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011R-2009	27 de noviembre de 2009.	21.039.283,10 M/CTE	Limpieza canal de desagüe barrio: esfuerzo 1, esfuerzo 2, en el jardín y los pinos del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.	2009-5288	Recursos de regalías ley 141	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011S-2009			Limpieza y construcción de sumideros de agua de lluvias en vías del municipio de Tumaco-departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011T-2009			Limpieza y mantenimiento de tuberías de desagües, cámaras de inspección y tanques de almacenamiento de		Recursos de regalías	Jenner Ortiz. Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			aguas negras en el barrio la florida del municipio de Tumaco departamento de Nariño.					
011U-2009			Construcción evacuación de aguas lluvias calle 6b pantano de vargas y carrera séptima o calle del cementerio del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011V-2009			Optimización acometida y red de distribución acueducto sector la ciudadela vieja casas de madera del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011W-2009			Construcción de barandas en el mirador del puente del morro sector bunker del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.
011X-2009			Mantenimiento y adecuación puente Panamá del		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila	Eliécer del carmen tenorio.

			municipio de Tumaco departamento de Nariño.				
011Y-2009			Construcción de barandas en el mirador del puente del morro del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
012C-2009			Construcción pozo séptico y campo de infiltración escuela general Santander sede principal del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.
012D-2009			Implementación de la fase 2 para el cierre definitivo del botadero a cielo abierto de buchely y acciones de sensibilización y educación ambiental para el adecuado manejo de los residuos sólidos del casco urbano del municipio de Tumaco departamento de Nariño.		Recursos de regalías	Jenner Ortiz.	Ávila Eliécer del carmen tenorio.