

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE
TALENTO HUMANO DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE
TUMACO**

JUAN CARLOS PALMA MEZA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2007**

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE
TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE
TUMACO**

JUAN CARLOS PALMA MEZA

**Trabajo de Pasantía presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

ESP. KAROLA LÓPEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2007**

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, junio de 2007

AGRADECIMIENTOS

Ofrezco mis agradecimientos al Doctor NILO DEL CASTILLO, Alcalde de Tumaco quien me brindó la oportunidad de realizar mi trabajo de pasantía.

A la profesora KAROLA LÓPEZ, por sus consejos como asesora de Pasantía.

A los profesores y compañeros que durante el transcurso de la carrera compartieron sus conocimientos y experiencias para formarnos.

Y a todas las personas que de una u otra forma ayudaron para el desarrollo de mi pasantía.

DEDICADO A:

A Dios, ser supremo que guía mi vida y me da fortaleza para seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mi madre y a mi padre: MIRIAM MEZA y JUAN PALMA Gracias por su dedicación y sacrificio, gracias por ayudarme a conseguir esta meta.

A mis hermanos: Marcela, Daniela, Jhon, Leidy, Erica, por sus consejos que sirvieron de mucho para cumplir mis sueños.

A toda mi familia: que siempre me brindaron su apoyo cuando más lo necesité.

A Franklin Quiñones: Que desde el cielo me dio fuerza para seguir adelante.

TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN	14
1.	PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.1.	TÍTULO	15
1.2.	TEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.2.1	Problema de la Investigación	15
1.2.2	Análisis del problema	15
1.2.3	Formulación del problema	15
1.2.4	Sistematización del problema	16
1.3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3.1	Objetivos generales	16
1.3.2	Objetivos específicos	16
1.4.	JUSTIFICACIÓN	17
1.5.	MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.5.1	Marco Teórico	18
1.5.2	Marco Legal	29
1.5.3	Marco Contextual	19
1.5.4	Marco Conceptual	25
1.6.	ALCANCE DE LA PASANTÍA	25
1.6.1	Espacial	25
1.6.2	Temporal	25
1.6.3	Equipo de Trabajo	25
1.6.4	Actividades a Ejecutar	25
1.7.	ASPECTOS METODOLÓGICOS	25
1.7.1	Tipo de estudio	26
1.7.2	Método de Investigación	26
1.7.3	Fuentes y Técnicas para la recolección de la investigación	26
2.	DIAGNOSTICO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO	26
2.1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN	27
2.2.	ANDRÉS DE TUMACO	27
2.2.1	PROPÓSITO DEL DIAGNOSTICO	28
2.2.2	Empresarial	30
2.3	Profesional	30
2.3.1	OBJETIVOS	30
2.3.2	Objetivo general	30
2.4	Objetivos específicos	31
2.5	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	32
	MATRIZ DOFA	

2.5.1	Desarrollo de estrategias y acciones de mejoramiento	33
3.	PLANEACIÓN	35
3.1	VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	35
3.2	MISIÓN	36
3.3.	VISIÓN	36
3.4.	POLÍTICAS PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO	36
3 4 1	Políticas de integración en el Área de Talento Humano con el resto de las dependencias	37
3.5.	OBJETIVOS	37
3.5.1	Objetivo General	37
3.5.2	Objetivos específicos	37
3.6	ESTRATEGIAS	38
3.7	PROGRAMA	38
3.7.1	Capacitación en atención al usuario	38
3.7.2	Capacitación en el manejo de software	39
3.8	REGLAS	40
3.9	PLAN OPERATIVO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2007 —2008	41
4.	ORGANIZACIÓN	43
4.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	43
4.1.1	Autoridad	43
4.1.2	Departamentalización	44
4.2.	RECURSOS	44
4.2.1	Talento humano	44
4.2.2	Recursos tecnológicos	44
4.2.3	Recursos financieros	44
4.2.4	Recursos físicos	44
4.3.	TIPO DE ORGANIZACIÓN	46
4.4.	ENTORNO ORGANIZACIONAL	46
4.4.1	Entorno político	46
4.4.2	Entorno económico	46
4.4.3	Entorno sociocultural	47
4.4.4	Entorno Tecnológico	47
4.4.5	Entorno competitivo	47
4.5.	CLIMA ORGANIZACIONAL	47
4.6.	HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	47
5.	DIRECCIÓN	49
5.1.	COMUNICACIÓN	49
5.1.1	Flujo de comunicación	50

5.2.	LIDERAZGO	54
5.3	MOTIVACIÓN	54
5.4.	MANEJO DE CONFLICTOS	55
5.4.1	Fuentes de conflicto	56
6.	CONTROL	61
6.1.	CONTROL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	61
6.2.	ITEM DE CONTROL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO	63
7.	CONCLUSIONES	65
8.	RECOMENDACIONES	66
	BIBLIOGRAFÍA	67
	ANEXOS	68

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Comparación de la Dirección en Japón, Estados Unidos, China, México y Colombia.	22
Tabla 2. Matriz de evaluación de factor interno	31
Tabla 3. Analisis DOFA	32
Tabla 4. Analisis de vulnerabilidad	33
Tabla 5. planta de personal	44
Tabla 6. Relación de elementos de trabajo.	45
Tabla 7. Evaluación de desempeño	58
Tabla 8. Calificacion	58

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Pasos de la Planeación	19
Figura 2. Circuito de Retroalimentación del Control Administrativo.	24
Figura 3. Organigrama	29
Figura 4. Planta Física del Área de Talento Humano.	43
Figura 5. Pirámide de Rangos del Área de Talento Humano	50
Figura 6. Proceso de Negociación.	55
Figura 7. Tipos de Negociación.	56

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	64
ANEXO B: REGLAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	79
ANEXO C: MANUAL DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO.	84
ANEXO D: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LOS SUBORDINADOS DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO	88
ANEXO E. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA JEFE DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO	90

RESUMEN

Facultad: Ciencias Económicas y Administrativas

Programa: Administración de Empresas

Título: “Mejoramiento Administrativo en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco”.

Autor: JUAN CARLOS PALMA MEZA

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

Mediante el presente informe se describen de manera ágil las actividades llevadas a cabo durante el transcurso de la pasantía se inicia con la descripción de los aspectos generales del área. Seguidamente la propuesta para el mejoramiento administrativo, teniendo en cuenta sus cuatro componentes: planeación, organización, dirección y control. Finalmente y después del análisis anterior se procede a implementar la propuesta en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, proporcionando lineamientos a seguir con el fin de desarrollar y mejorar cada uno de los aspectos mencionados anteriormente.

ABSTRACT

Ability: Economic and Administrative sciences

It programs: Administration of Companies

Title: "Administrative improvement in the Area of Human Talent of the Municipal Governorship of San Andrés of Tumaco."

Author: JUAN CARLOS PALMA ROCKS

DESCRIPTION OF THE WORK

By means of the formless present they are described in an agile way the activities carried out during the course of the internship he/she begins with the description of the general aspects of the area. Subsequently the proposal for the administrative improvement, keeping in mind their four components: planeación, organization, address and control. Finally and after the previous analysis you proceeds to implement the proposal in the area of Human Talent of the Municipal Governorship of San Andrés of Tumaco, providing limits to continue with the purpose of to develop and to improve each one of the aspects mentioned previously.

INTRODUCCIÓN

El diseño de proceso administrativo consiste en desarrollar estrategias encaminadas a lograr el buen desempeño de la organización, busca proporcionar herramientas necesarias que puedan aplicarse dentro de la estructura organizacional, con el fin de lograr mejores resultados en el área de Talento Humano.

Para lograr el éxito de una organización cuando se utilice el término de Talento Humano se está catalogando a la persona como un instrumento sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda la organización, por lo cual se le llama ahora Talento Humano, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar a este como su capital más importante de la administración.

Este proceso busca sensibilizar a las personas involucradas en esta área para el crecimiento y desarrollo de la misma ya que todos los conocimientos adquiridos pueden servir de base para la proyección de la actividad y a través del diseño y las herramientas administrativas se pueda demostrar el grado de confiabilidad de esta dependencia.

1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO

SE HA DEFINIDO COMO TEMA DE PASANTÍA: “PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE TUMACO”

1.2 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema propuesto se desarrolla en el marco del Trabajo Empresarial, a través del cual se pretende proporcionar herramientas empresariales en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco para lograr la aplicación del proceso administrativo, permitiendo incrementar la capacidad de trabajo y logrando una mejora constante en el desarrollo de sus funciones.

1.2.1 Problema de investigación

1.2.2 Análisis del problema: En el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco se presenta una problemática que está influenciada por la carencia en el establecimiento del proceso administrativo para direccionar el personal, lo que dificulta el normal desarrollo de las actividades del personal.

El continuar con esta situación se presentará desajuste en la capacidad de trabajo del área sin lograr que el trabajo se cumpla a cabalidad.

Por lo anterior, se presenta una propuesta para el mejoramiento administrativo, para el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Tumaco logrando así un mayor aprovechamiento.

1.2.3 Formulación del problema: ¿Cuál es la situación actual del Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco que permita determinar el mejoramiento administrativo del Área de Talento Humano para un buen direccionamiento del personal?

1.2.4 Sistematización del Problema: ¿Se ha formulado en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco direccionamiento Estratégico basado en un programa de planeación?

- ¿Se encuentran definidos la estructura organizacional, los recursos, el tipo de organización, conforme al entorno organizacional en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco?
- ¿Se ha formulado el estilo de dirección más adecuado para el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco que permita lograr una motivación e influir en el comportamiento positivamente del personal?
- ¿Es factible el diseño de la manera en que se va a realizar el control, en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco por indicadores de gestión?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General: Mejoramiento Administrativo en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, teniendo en cuenta sus cuatro funciones: planeación, organización, dirección y control con el fin de fundamentar parámetros que faciliten la toma de decisiones.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Mejorar la planeación en el área de Talento Humano de la entidad, teniendo en cuenta aspectos como: valores y principios corporativos, misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, programas, reglas, plan operativo para el área de Talento Humano 2007 — 2008.
- Mejorar la estructura organizacional, los recursos, el tipo de organización, el entorno, el clima organizacional y las herramientas administrativas que componen la función de organización en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco.
- Plantear el estilo de dirección más adecuado para el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco con el fin de motivar e influir en el comportamiento del personal.
- Mejorar la manera en que se va a realizar el control en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco por indicadores de gestión.

1.4 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, cuenta con un proceso deficiente, en tal razón es muy importante se tenga en cuenta esta propuesta que va en pro del mejoramiento administrativo y el desarrollo permanente del mismo. Esta nos dará como resultado un mejor desempeño en las funciones propiciando la participación y el liderazgo ya que el ser humano es el eje de toda organización y su activo máspreciado.

Además gracias al desarrollo de esta propuesta nos es posible aplicar el conocimiento adquirido en el transcurso de nuestra carera universitaria, logrando experiencias sobre los diferentes campos de la administración y en especial con el Talento Humano. También será de mucha importancia para la organización el aporte; ya que se podrá tomar medidas correctivas reflejando mejoras de importancia y dándose la oportunidad de tener un desarrollo integral en la organización.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del trabajo de pasantía se acude al empleo de técnicas como instrumento que permita determinar las fallas y posibles soluciones; para lo cual se acudirá al método de observación directa, documentos con que cuenta la empresa y diálogo con los empleados.

1.5 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Marco Teórico

• PLANEACIÓN

Aunque la previsión es el punto de partida de la tarea administrativa la planificación está considerada como la más importante de las funciones administrativas, por el hecho de ser ella quien plantea hechos y tareas concretas de la acción.

La planeación es el proceso más importante del proceso administrativo. Constituye parte de la estructura del proceso administrativo y suministra un marco de referencia valioso para la toma de decisiones integrada en toda la organización.

Existen diversas circunstancias que obligan al administrador a planear con la suficiente anticipación para asegurar un ambiente propicio al desarrollo de las actividades importantes. Entre las circunstancias se pueden mencionar:

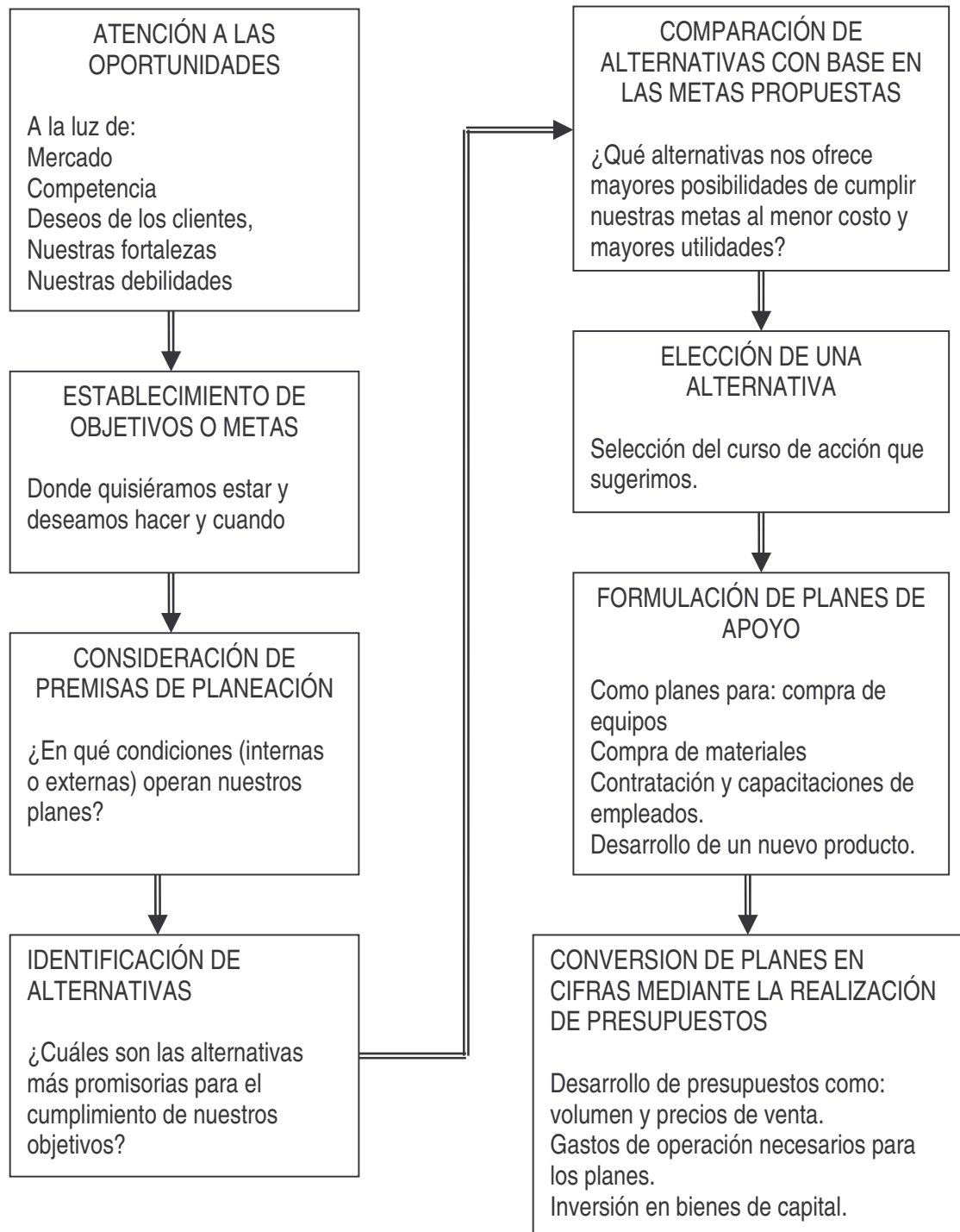
- La innovación y los cambios tecnológicos.
- El crecimiento y la complejidad de las actividades empresariales
- El crecimiento de la acción y la competencia.

Estas circunstancias cambiantes que se encuentran vigentes en todo momento de la organización, obligan al administrador a adoptar estrategias, lo suficientemente capaces para hacerle frente, y permitir el desarrollo de la estructura misma de la compañía, con el fin de lograr que los esfuerzos se centren principalmente alrededor de los requerimientos particulares de cada división.

PASOS DE LA PLANEACIÓN

Los pasos prácticos que se presentan a continuación, son de aplicación general:

Figura 1. Pasos de la Planeación



Fuente: KONTZ Harold, Administración una perspectiva, Mc Graw Hill, Pág 134 México 1998.

LA ORGANIZACIÓN

Se ha dicho que lo más importante de la organización, tanto para el sistema administrativo como para el administrador, es constituirse en el principal mecanismo activador de planes, pero conviene señalar otros aspectos relevantes que son consecuencias positivas de la tarea organizativa.

- La organización permite precisar las actividades requeridas para lograr los objetivos.
- La organización establece la forma como deben agruparse consistentemente las actividades de la entidad.
- La correspondiente asignación de actividades a cada una de las personas que conforman la entidad, se consigue con mayor precisión.
- Se crea el mecanismo adecuado para la delegación de autoridad necesaria en la ejecución de las actividades.
- Se crean las disposiciones relativas al tipo de coordinación que se decía entre los diversos niveles de jerarquía.
- La entidad puede mantener adecuadamente relacionados todos los recursos organizacionales.
- Ayuda a minimizar costosos puntos débiles tales como la duplicidad de funciones, la superposición de esfuerzos y la ociosidad.
- Permite desarrollar las habilidades directivas.
- Crea un clima organizacional ventajoso dentro del sistema administrativo

Estas ventajas y muchas otras se pueden observar en la práctica e invalidan las ideas de los administradores, que creen en la inconveniencia de aplicar todo un proceso amplio y consistente de organización, en labores sencillas de las entidades. La complejidad del trabajo es una compañía que hace necesaria la aplicación de un sistema valedero de organización, debido a la gran variedad de actividades que deben ejecutarse.

❖ ORGANIZACIÓN FORMAL

Se entiende, en general, la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada. Pero describir una organización como “formal” no significa que contenga nada inherentemente inflexible o indebidamente limitante para proceder correctamente a la organización, un administrador debe generar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro.

• LA DIRECCIÓN

Velar por que las cosas se hagan bien, es el punto neurálgico de la labor directiva. Para conducir a sus subordinados en forma eficientes precisa de las herramientas básicas de una dirección fundamentada sobre los aspectos de motivación de comunicación y de liderazgo.

Una buena labor directiva establece parámetros de ejercicio de autoridad y de conducción de personas, con las cuales se logra maximizar el esfuerzo hecho en la organización de la empresa. Constituye, además, un punto de apoyo para el alcance de objetivos.

Lo indispensable es que sus subordinados estén en capacidad de comprender y contribuir con efectividad el logro de metas, lo cual significa que debe manejar un complejo paquete de fuerzas de las cuales se conoce muy poco, o en el mejor de los casos, sobre los cuales no se puede tener ningún control. La naturaleza de la dirección tiende a reconsiderar el propósito de la empresa, los diferentes aspectos de los factores productivos que son indispensables para su cumplimiento y la naturaleza del factor humano.

Contando con tales consideraciones, una buena labor directiva se puede sintetizar en el reconocimiento de que para que el subalterno esté en disposición de entregar el 100% de su potencialidad y, sobre todo, de su voluntad de trabajo a la empresa, se necesita:

- Utilizar incentivos correctos
- Motivarlo adecuadamente
- Orientarlo en el desarrollo de sus tareas
- Aconsejarlo sobre la mejor forma de hacer las cosas
- Hacerlo partícipe de los logros empresariales

Tabla 1. Comparación de la Dirección en Japón, Estados Unidos, China, México y Colombia.

ADMINISTRACIÓN JAPONESA	ADMINISTRACIÓN ESTADOUNIDENSE	ADMINISTRACIÓN CHINA	ADMINISTRACIÓN MEXICANA	ADMINISTRACIÓN COLOMBIANA
<p>1. El líder funge como facilitador social y miembro del grupo</p> <p>2. Estilo paternalista.</p> <p>3. La comunidad de valores facilita la cooperación.</p> <p>4. Evita las confrontaciones, lo que a veces genera ambigüedad; énfasis en la armonía.</p> <p>5. Comunicación importante, descendente y ascendente; comunicación no importante por lo general ascendente.</p>	<p>1. El líder funge como responsable la toma de decisiones y dirigente del grupo.</p> <p>2. Estilo Directivo (Enérgico, firme, resuelto)</p> <p>3. Es frecuente la divergencia de valores; el individualismo tiende a obstaculizar la cooperación.</p> <p>4. Es común la confrontación directa; énfasis en la claridad</p> <p>5. Comunicación principalmente descendente</p>	<p>1. El líder funge como dirigente del grupo (Comité)</p> <p>2. Estilo Directivo (Relaciones padre e hijo, en términos del análisis transaccional).</p> <p>3. Valores Comunes, énfasis en la armonía</p> <p>4. Evita la confrontación</p> <p>5. Comunicación descendente</p>	<p>1 El dirigente actúa como la persona encargada de toma decisiones y coordinar al grupo directivo</p> <p>2. Estilo Directivo enérgico conciliador en el proceso de toma de decisiones</p> <p>3. Existen valores comunes pero también una gran dosis de individualismo por lo que en ocasiones la cooperación requiere de un mayor esfuerzo</p> <p>4. Evita la confrontación insistente; en la claridad para evitar ambigüedades y promover el trabajo en equipo</p> <p>5. La comunicación en multi-direccional</p>	<p>1. El dirigente actúa como la cabeza del Grupo</p> <p>2. Estilo Directivo Autocrático</p> <p>3. Ausencia de valores comunes</p> <p>4. Evita las Confrontaciones</p> <p>5. La comunicación es fundamentalmente de arriba hacia abajo.</p>

Fuente: Fuente: KONTZ Harold, Administración Una perspectiva, Mc Graw Hill, Pág. 619 México 1998.

- **EL CONTROL**

Ningún objetivo podrá cumplirse correctamente sino se controla la forma como trabajamos en pos de él. Todo el control carecerá de validez sino existe un plan contra el cual compararlo.

Dicho de otra forma existe una interdependencia que hace que el control implique la aplicación de medidas que permitan observar el cumplimiento de las diferentes etapas de un plan. Y como consecuencia, debe llevar inherente la corrección de los errores, fallas o desviaciones que se hayan detectado y que afecten el cumplimiento de los planes.

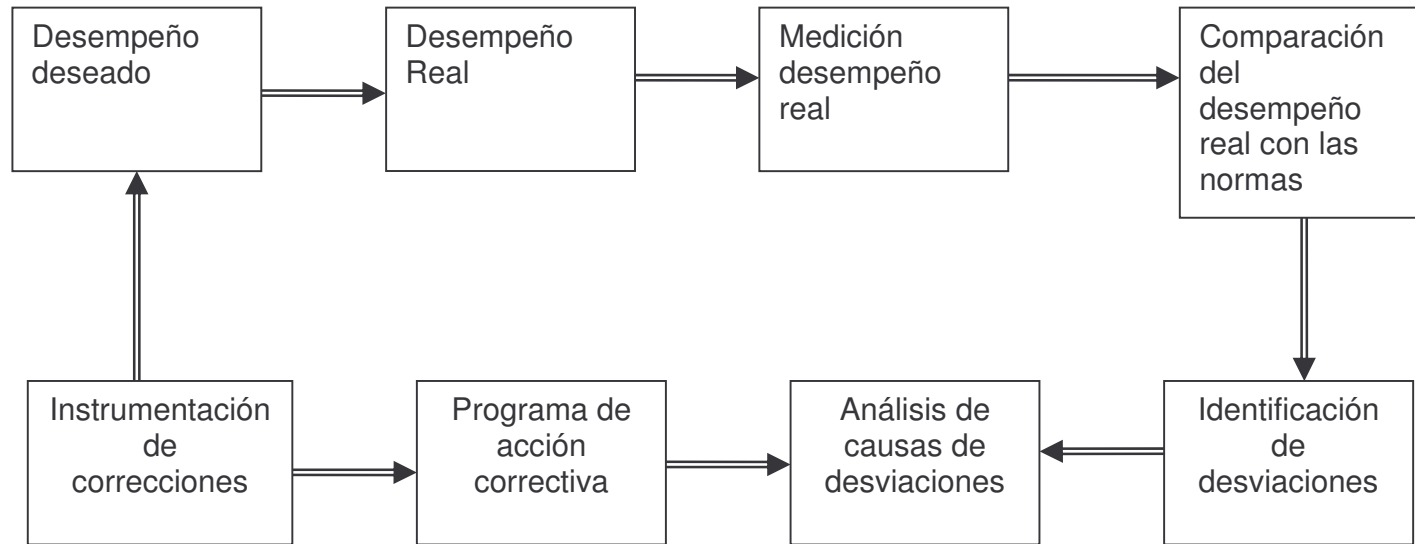
Una vez que usted haya puesto en marcha un plan cualquiera, es absurdo que lo deje a la deriva. Existe de su parte una preocupación natural por medir el progreso de sus actividades y, sobre todo, por tratar si realmente se están dando en la práctica los pasos que necesita y requiere ese plan, para finalmente conseguir los resultados que esperan.

El administrador necesita si algo está fallando, si se planeó correctamente, si se está presentado desviaciones que deben ser corregidas o que requieren un cambio de rumbo.

Lo esencial de la labor de control es contar con algún tipo de retroalimentación, el cual se obtiene gracias a la utilización de mecanismos de control e información que sean consecuentes con cada plan, con cada organización, con las necesidades específicas de la empresa y, fundamentalmente, con los requerimientos personales del administrador¹.

¹ SABOBAL S. Omar: Procesos Administrativos 1 edición. Bogotá 2000. paginas 38-40.

Figura 2. Circuito de Retroalimentación del Control Administrativo



1.6 ALCANCES DE LA PASANTÍA

1.6.1 Espacial. Este trabajo fue realizado en el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, ubicada en la calle Mosquera, departamento de Nariño.

1.6.2 Temporal. El tiempo en que se realizó este trabajo es el último trimestre del 2006 y el primer trimestre del 2007.

1.6.3 Equipo de trabajo. En cuanto al equipo de trabajo, éste se conformó por:

- **Juan Carlos Palma Mesa (pasante)**
- Esp. Karola López (asesora de pasantía)
- Rubí Deyi Mercado Suárez (Jefe de área)
- Rosa Yesquen (coordinadora de bienestar social)
- Ana Piedad Olaya (auxiliar de oficina)

Colaboradores:

- Trabajadores del área de Talento Humano de la alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco.
- Universidad de Nariño.

1.6.4 Actividades a ejecutar

Planeación

- Valores y principios corporativos.
- Diseñar la misión
- Diseñar la visión
- Diseñar las políticas
- Diseñar los programas
- Diseñar las reglas
- Diseñar Plan Operativo en el área de Talento Humano para el 2007-2008.

Organización

- Mejorar la estructura organizacional
- Mejorar los recursos
- Mejorar el tipo de organización
- Mejorar el entorno
- Mejorar el clima organizacional
- definir las herramientas administrativas.

Dirección

- Diseñar el estilo de dirección.
- Control
- Diseñar técnicas de control

1.7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de Estudio. Se desarrolló en el mejoramiento de proceso administrativo, el estudio descriptivo, ya que este permite determinar y conocer aspectos de importancia relevantes para la realización del trabajo, como son: conductas y actitudes de las personas y además nos permite determinar 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 y entrevista. Así como información secundaria sobre el tema.

1.7.2 Método de Investigación. Se trabajó de acuerdo al método de análisis y síntesis ya que a través de ellos se conoce la realidad que se va a estudiar con el desarrollo del trabajo y esto se logró a través de identificar los aspectos que hacen parte del tema de estudio observándolos desde su contexto global y adentrándose a cada parte de este contexto, es decir, a través de un punto de vista analítico y sintético.

Con esta metodología se busca determinar relaciones causa — efecto de cada una de las partes que conforman la realidad objeto de estudio, con el fin de crear explicaciones que conlleven a su función general.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información. Para desarrollar el proceso de recolección de información necesaria para el proyecto se acudió a la elaboración de técnicas de recolección y a la determinación de las fuentes, esto debido a que es de suma importancia desarrollarlo con anterioridad a la realización del trabajo porque así tendré claridad en el tipo de información que se requiere y su fuente; de esta manera se han definido las siguientes fuentes secundarias para la obtención de la información:

- **Fuentes Primarias.** La Observación directa se utilizó como técnica de recolección de información, ya que con esta se pudo conocer la realidad y definir previamente los puntos más importantes que deberán ser recolectados en función directa con el objeto del estudio.
- **Fuentes Secundarias.** Bibliografía sobre proceso administrativo y la forma de implementarlo en las empresas especialmente para organizaciones de orden estatal, así mismo información de Internet, trabajos de grado, informes de gestión de la empresa de períodos pasados para seguir a analizar y clasificarla en orden de importancia este material.

2. DIAGNÓSTICO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO

2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

Alrededor de 1843 Tumaco perteneció a la provincia de Pasto la cual era conformada por Barbacoas, Túquerres, Tumaco y Pasto.

Más adelante en 1846 Tumaco forma parte de la región de Barbacoas. En 1947 se construyó el viaducto en Tumaco, también en ese año se llevó a cabo el relleno con la isla La Viciosa.

Tumaco tenía en ese entonces, 300 mil hectáreas en total de las cuales 640 pertenecían al área urbana con un total de 876 predios rurales y 5880 urbanos. El municipio de Tumaco fue creado por el general Tomás Cipriano Mosquera. Tumaco fue fundado por el padre FRANCISCO RUGGI Italiano en 1640.

Gracias a la reforma que se dió a la constitución política de 1991 donde se establece por primera vez la elección del alcalde por voto popular, dando un gran paso a la autonomía en el manejo de las alcaldías municipales de Colombia.

En 1861 Tumaco fue declarado como municipio por el general TOMAS CIPRIANO MOSQUERA. La Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco funcionaba anteriormente en el palacio municipal "VATICANO" el cual, el 4 de junio de 1947 por un voraz incendio fueron consumidos los archivos de todas las dependencias que funcionaban en este caserón de madera.

A raíz del incendio de 1947, las instalaciones del despacho de la Alcaldía, personería, tesorería, juzgado municipal, notaría única y otras fueron trasladadas al tanque elevado de la avenida de los estudiantes, donde se construyeron las sedes del gobierno municipal (alcaldía) esta fue saqueada e incendiada el viernes 16 de septiembre del 1988 como consecuencia de las manifestaciones públicas que terminó en una turba incontrolable, a raíz de la mala administración pública, y la falta de servicios públicos como la energía y el agua potable por un periodo superior a 15 días.

En la tercera edificación que se construye como sede de la administración municipal, siendo en ferro concreto, se levanta en las esquinas de las calles Mosquera y Caldas construidas en la administración del alcalde doctor ERICK SEIDEL SANTOS en 1989.

La cual sigue funcionando actualmente en el mismo lugar, bajo la administración del Doctor NILO DEL CASTILLO TORRES alcalde municipal al cual se le atribuye en gran parte el cambio urbanístico, administrativo y educativo que ha tenido el municipio de San Andrés de Tumaco.

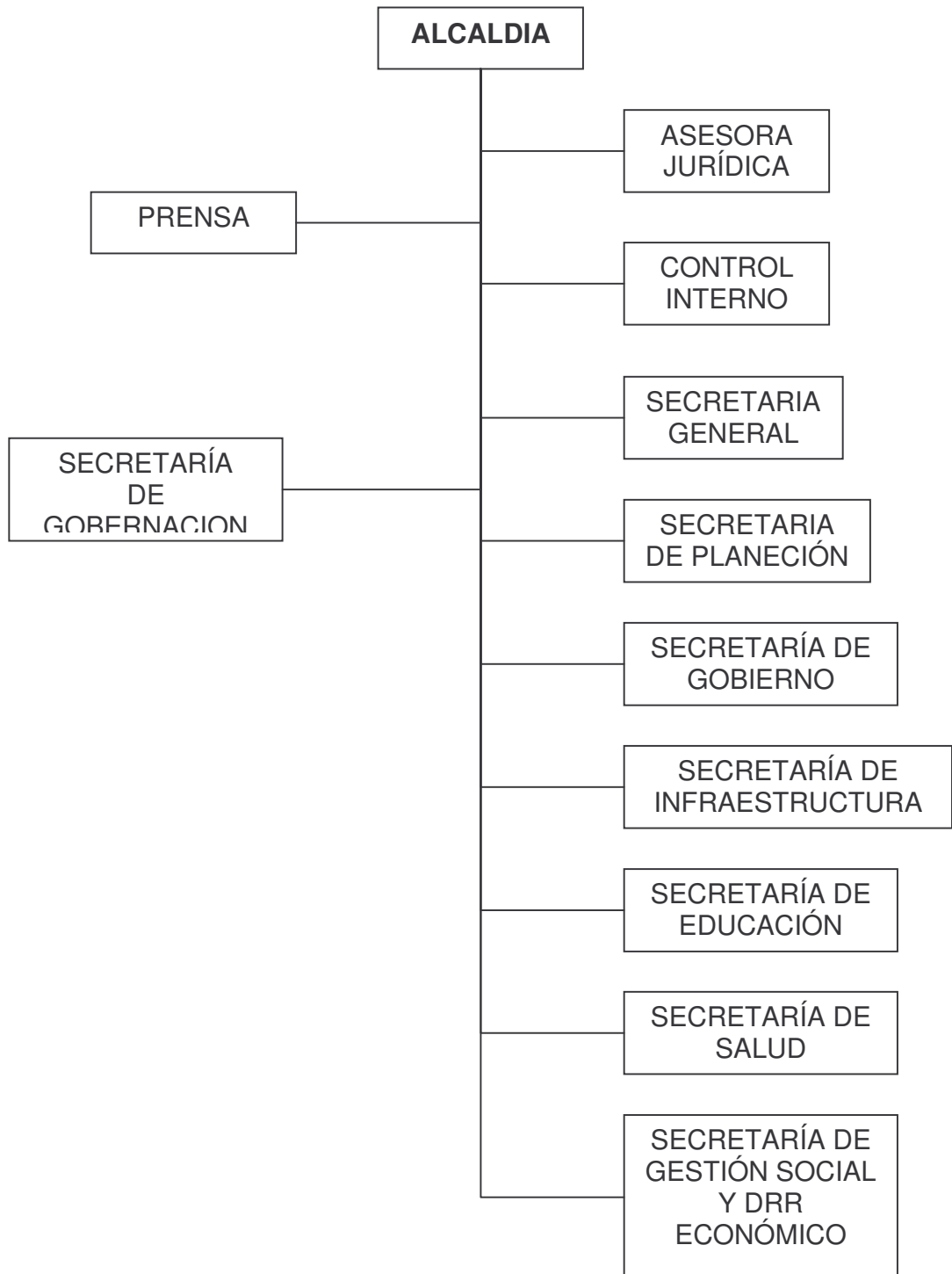
MISIÓN:

Prestar en forma efectiva los servicios sociales y domiciliarios que determina la ley adelantando los proyectos que demande el progreso del municipio dentro de un territorio ordenado y sostenible; promoviendo la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de los habitantes de Tumaco, cumpliendo con los deberes que le asigna la Constitución y las normas que de ella se deriven.

VISIÓN:

En el año 2020, San Andrés de Tumaco será polo de desarrollo humano integral, fundamentado en la participación ciudadana y en sus potencialidades agropecuarias, turísticas y sociales, con políticas culturales de conservación y preservación de los recursos naturales, garantizando la provisión de bienes y servicios de consumo colectivo esencial para una vida digna.

Figura 3. Organigrama Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco



2.2. PROPÓSITO DEL DIAGNÓSTICO

2.2.1 Empresarial: Teniendo en cuenta que la pasantía la realicé en la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco el propósito en primera instancia era adquirir experiencia en el campo laboral, cumplir y ser responsable con el trabajo dejando una buena imagen de mi personalidad, para algún futuro a corto plazo pertenecer a ésta.

2.2.2. Profesional: Mi perfil como profesional es aportar en buscar soluciones a los problemas que se presentan, poniendo en práctica todos mis conocimientos adquiridos durante la carrera.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1 Objetivo general: Elaborar el diagnóstico con el fin de identificar fallas que se presentan en el área.

2.3.2 Objetivos específicos

- Realizar la matriz de evaluación del factor interno del área de Talento Humano.
- Realizar el análisis de vulnerabilidad en el área de Talento Humano.
- Elaborar el análisis DOFA en el área de Talento Humano.

Tabla 2: Matriz de evaluación de factor interno

**TALENTO HUMANO
“ALCALDÍA MUNICIPAL”**

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO RELATIVO	VALOR	V.R. SOPESADO
Atención al cliente	0.08	2	0.16
Calidad del servicio	0.16	3	0.48
Experiencia en el servicio	0.10	3	0.30
Tecnología	0.17	4	0.68
Estilo gerencial Participativo	0.13	3	0.39
Infraestructura “Dependencia”	0.10	2	0.20
Exceso de trabajo.	0.10	3	0.30
Elementos de trabajo	0.16	4	0.64
TOTAL	1		3.25
CLASIFICACIÓN	1. DEBILIDAD IMPORTANTE	2. DEBILIDAD MENOR	
	3. FORTALEZA MENOR	4. FORTALEZA IMPORTANTE	

Con el resultado de 3.25 y conociendo que el análisis de la matriz “MEFI” está basada en fortalezas y debilidades, se destaca que internamente el área de Talento Humano es fuerte en tecnología, calidad del servicio y elementos de trabajo.

2.4. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

Para este análisis se tuvo en cuenta la observación directa en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, en la presentación eficiente de los servicios, se plantearon amenazas como también el impacto posible que se generaría y el porcentaje de probabilidad de que esto ocurriera.

De acuerdo a los resultados que se visualizó una amenaza a tenerse en cuenta por su alto impacto y probabilidad es la pérdida de confianza por parte del usuario. Debido a la prestación del servicio en el área de Talento Humano.

Tabla 3. Análisis de vulnerabilidad

OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO			PROBABILIDAD		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Recursos financieros	Recorte del personal	X				X	
2. Contratar personal capacitado	Pérdida de confianza del usuario debido a la prestación del servicio.	X				X	
3. Realizar eventos con el fin de familiarizar el personal.	La indiferencia del personal	X					X

2.5. MATRIZ DOFA

El análisis DOFA permite encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, oportunidades y amenazas y las capacidades internas; fortalezas y debilidades del área.

Tabla 4. Análisis DOFA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 Calidad del servicio F2 Tecnología F3 Estilo gerencial participativo. F4 Elementos de trabajo
OPORTUNIDADES	F.O.	D.O
O.1 Recurso financiero O.2 Contratar personal capacitado. O.3 Realizar eventos con el fin de familiarizar el personal.	F1, O2 genera que el trabajo sea más eficiente y eficaz.	D2, O2 Convenios con instituciones de estudio superior para capacitar al personal.
AMENAZAS	F.A.	D.A.
A1 Tecnología obsoleta. A2 Pérdida de confianza de los usuarios. A3 Incendio eléctrico en el área.	F2, A1 Para que la información sea más rápida y concisa.	D1, A2 Capacidad en atención al usuario.

2.5.1 Desarrollo de estrategias y acciones de mejoramiento. Para el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, las operaciones o actividades que se llevarán a cabo es mejorar la gestión gerencial, según el análisis DOFA son las siguientes:

- **Estrategia FO.** Consiste en usar las fortalezas para tomar ventajas de las oportunidades.
 - **Desarrollo de programas de capacitación:** Elaborar programas de capacitación lo cual se corrijan las deficiencias en las diferentes actividades en el área de Talento Humano, para mejorar el desempeño de los trabajadores, generando criterios de eficiencia y eficacia que beneficien tanto su trabajo como el de los demás.
- **Estrategias DO.** Consiste en superar las debilidades tomando ventajas de las oportunidades.
 - **Convenios con entidades educativas:** Mediante la gestión administrativa el jefe del Área de Talento Humano, buscará convenios con entidades de estudio superior, con el fin de lograr un beneficio mutuo que permita garantizar la calidad del personal, permanentemente que conlleve a una estabilidad laboral adecuada.

- **Estrategia FA.** Consiste en usar las fortalezas para evitar las amenazas en el área.
 - **Elaboración de un programa de software para el área:** Elaborar este programa con el fin de guardar toda la información lo cual sea totalmente adaptable a las necesidades del área. Es fácil de manejar e implementar y maneja claves de acceso para evitar la alteración de las mismas.

- **Estrategia DA.** Consiste en minimizar las debilidades y evitar las amenazas en el área.
 - **Capacitación en atención al usuario:** Con el fin de que el trabajador conozca las diferentes técnicas de servicio, disminuya las quejas por parte del usuario, y que en vez de esto el usuario sea atendido con eficiencia y eficacia para que éste se sienta satisfecho.

3. PLANEACIÓN

3.1 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS

✚ **VALORES:** Que señalan las actitudes y creencias y crearán determinada cultura organizacional así como un clima organizacional adecuado; los valores corporativos que orientarán su vida organizacional para el área de talento humano de la Alcaldía Municipal de Tumaco son:

Honestidad, apertura, responsabilidad social y atención a los demás, transparencia, honorabilidad, idoneidad, visión, imaginación, curiosidad sin límites, fe en la gente, trabajo en equipo, confianza, dedicación al crecimiento y a la dedicación a la excelencia.

Uno de los objetivos de la dirección es que los valores corporativos se reflejen en el empleado, especialmente lo siguiente:

- **Responsabilidad:** cada empleado responde a las funciones asignadas a su cargo y por los bienes con los que cuenta para el desempeño de sus labores.
- **Equidad:** Todo personal del área es tratado con imparcialidad, no hay ningún tipo de preferencia ni discriminación.
- **Honestidad:** Actuar con transparencia en todo momento, ser íntegros.
- **Servicio:** tener siempre la disponibilidad para atender y ayudar a la gente.

✚ **PRINCIPIOS:** Son la creación de normas que regulan la vida de la organización que a la vez guían el desempeño de los directivos y colaboradores y ayudan a determinar la misión y visión convirtiéndose en el fundamento principal para la toma de decisiones. Los principios corporativos por los cuales se orientará y son la base fundamental para cumplir la misión del área de talento humano de la Alcaldía Municipal de Tumaco son los siguientes:

✚ **Respeto a la ley:** el área cree que la ley es el fundamento para la justicia, el orden y el desarrollo. Consecuentemente el respeto y la observación de la ley son necesarios para el progreso.

✚ Respeto a la verdad, a la persona humana, a las sanas costumbres. Así mismo, pensamos que debemos exigir ese mismo comportamiento de las personas y entidades con quienes tenemos relaciones de negocios.

- ✚ **Respeto a las personas:** la persona humana es fundamento de nuestra distinción de servicio, es la base del servicio y la razón de ser del progreso, sin respeto y aprecio no podría concebirse la misión del área.
- ✚ **Responsabilidad social:** Tenemos en el área una responsabilidad con la sociedad en que vivimos, crecemos y a la cual servimos. Nos interesa y compromete el futuro de nuestra comunidad y nuestro país. Tenemos la obligación de impulsar y apoyar el desarrollo integral y el bienestar del hombre, la familia y la comunidad.
- ✚ **Filosofía de calidad:** el área de talento humano desarrolla todos sus procesos bajo una filosofía de calidad. En consecuencia, solicita y espera que todos sus funcionarios y colaboradores se comprometan a hacer correctamente lo que les corresponde en todo momento, buscando el mejoramiento continuo, para llegar a la excelencia en el servicio.

3.2. MISIÓN

Prestar en forma eficiente y eficaz los servicios en el área de Talento Humano, con lo cual se promueva el trabajo en equipo que es fundamental para alcanzar los objetivos que se buscan.

3.3. VISIÓN

Para el 2010, el área de talento humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, se consolidará como una de las más eficientes de la entidad. Contando con personal idóneo responsable y eficaz en constante capacitación.

3.4. POLÍTICAS PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO

- Desarrollar el trabajo con transparencia y responsabilidad social lo pactado en los diferentes planes y programas de la entidad y su componente.
- Brindar con ética y responsabilidad social, la prestación del servicio en el área.
- Garantizar el respeto a los derechos de libertad asociación, remuneración igualitaria y la seguridad social de sus trabajadores.
- Promover concursos de méritos para ascensos y provisión de vacantes.
- Mejorar la seguridad industrial, obligando al estricto cumplimiento de las reglas de oro de la entidad y sancionando a sus infractores.
- Ubicar una cultura organizacional centrada en los principios de ética cívica, generando una nueva cultura y la reconstrucción del tejido social del área de Talento Humano.

- Amabilidad y máxima agilidad en la atención al usuario.
- Proporcionar la información que el usuario necesita.
- Mantener un estricto control sobre los ingresos y egresos del área.
- Proponer ideas creativas e innovadoras que faciliten el normal desarrollo del área.

3.4.1 Políticas de interacción del área de Talento Humano con el resto de las dependencias

- Realizar reuniones constantes para saber cómo se encuentra el área y las otras dependencias de la entidad.
- Realizar en los respectivos planes de mejoramiento el desarrollo permanente del diálogo formal, informativo y participativo con las demás áreas de la entidad.
- Mejoramiento continuo del clima organizacional del área con el resto del personal de la entidad.
- Realizar eventos recreativos, con el fin de familiarizar al personal del área con el resto de la entidad.
- Elaborar programas de capacitación para los trabajadores del área y de otras dependencias que quieran ser partícipes de éste.
- Mantener a todas las áreas dotadas de material suficiente y necesario para su labor.

3.5. OBJETIVOS

3.5.1 Objetivo General. Prestar un servicio eficiente y eficaz en el Área de Talento Humano para que los usuarios se sientan satisfechos.

3.5.2 Objetivos Específicos

- Ampliar la estructura física del Área de Talento Humano.
- Disminuir progresivamente los costos de administración en el área de Talento Humano.
- Contratar personal idóneo para el Área de Talento Humano.

- Familiarizar al empleado con el cargo y la organización para motivarlo e integrarlo al área desde el primer día de trabajo.
- Mantener adecuadas condiciones de trabajo que contribuyan a la salud y seguridad del área de Talento Humano.
- Evaluar el desempeño del talento humano con el fin de analizar su rendimiento laboral y su potencial de desarrollo.

3.6. ESTRATEGIAS

- Desarrollar un programa de capacitación específico y continuo en habilidades de atención para los colaboradores.
- Sistematización de los procesos del área de Talento Humano para que el trabajo sea más eficiente y eficaz.
- Conocer las inquietudes del personal, a través de un buzón de sugerencias, con el fin de emprender acciones que conlleven a ofrecerle un servicio de excelente calidad.
- Realizar eventos que motiven al personal del área de Talento Humano.

3.7. PROGRAMAS

3.7.1 Capacitación en Atención al Usuario.

Objetivo. Introducir a los participantes en las diferentes técnicas de servicios como por ejemplo lograr la retroalimentación directa con los usuarios, disminuir las quejas hacia el servicio, lograr la diferenciación del área.

Dirigido a: Todos los miembros del Área de Talento Humano.

Temática

- Que es servicio
- Quejas y mejoras del servicio constante
- Estrategias de diferenciación
- Componentes necesarios para establecer el servicio de calidad a las personas.
- Diferenciación de las actitudes y conductas de los colaboradores.

- Técnicas para tener siempre personas satisfechas.
- Ejemplos de otras alcaldías con respeto a su área de Talento Humano

Duración. Curso Taller 10 horas

Metodología. Exposición de un experto en la materia quien dictará el taller por cinco días. 2 horas diarias evitando la fatiga humana, generando espacios de debate que posibilite la participación de los asistentes, despejando inquietudes, del manejo práctico de sus labores; el curso se realizará en el auditorio de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco el cual cuenta con todas las condiciones mínimas.

Presupuesto

- Conferencia: \$1 .200.000.
- Refrigerios: \$5.000.por persona
- Materiales: \$120.000.00

3.7.2 Capacitación en el manejo de software

Objetivo: Capacitar y perfeccionar al personal en cuanto al manejo y conocimiento del software.

Dirigido a: todos los miembros del área.

Temática:

- Conceptos generales de software
- Utilización en el manejo de software para realizar nómina.
- Utilización en el manejo de software para realizar constancias.
- Utilización en el manejo de software para realizar liquidaciones.

Duración: Curso taller 10 horas.

Metodología:

Exposición de un experto en la materia que dictará el curso por cinco días, 2 horas diarias, evitando la fatiga humana, generando espacios de debate que posibiliten la participación de los asistentes. Despejando inquietudes del manejo práctico de sus labores; el curso se realizará en el auditorio de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, el cual cuenta con las condiciones mínimas.

Presupuesto:

- Conferencia: \$ 1.600.000
- Refrigerio: \$ 5.000 por persona
- Material: \$ 160.000

3.8. REGLAS

- Reglamento Interno de Trabajo (Anexo A): Información suministrada por la Alcaldía.
- Reglamento de Seguridad industrial y salud ocupacional. (Anexo B): información Suministrada por la Alcaldía.

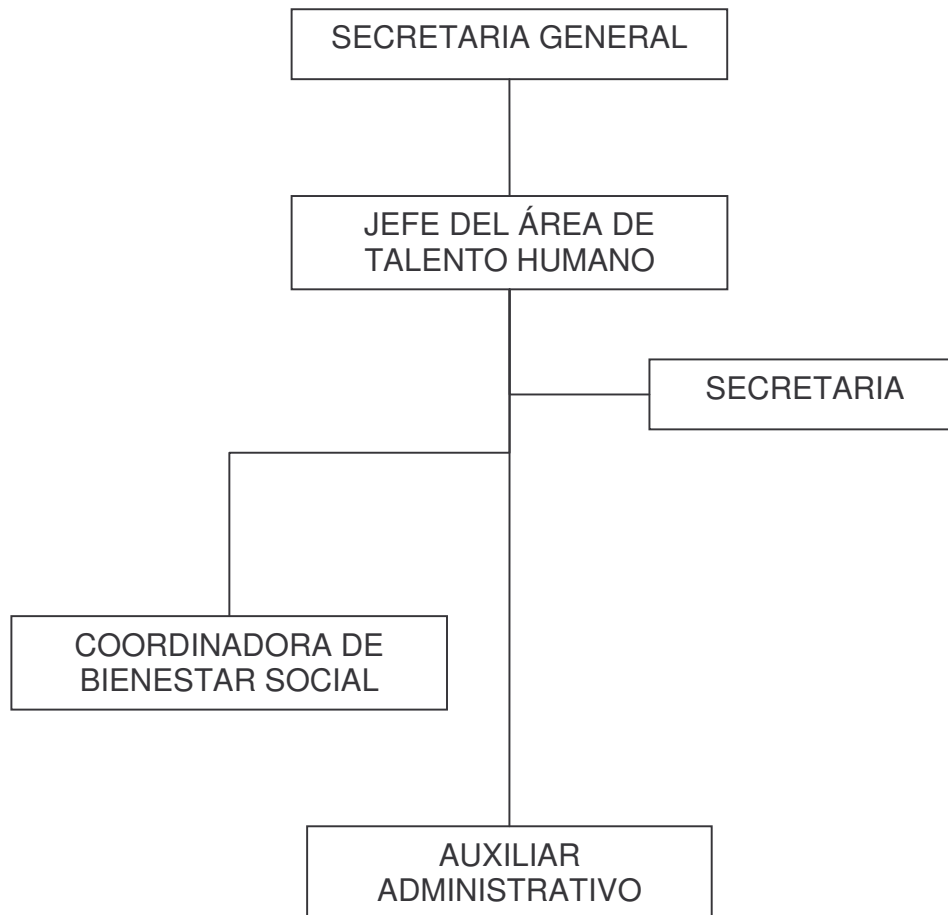
3.9. PLAN OPERATIVO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA EL 2007 — 2008.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES DEL CARGO	INDICADORES DE LOGRO
<p>Prestar un SS eficiente y eficaz en el área de Talento Humano para que los usuarios se sientan satisfechos.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la estructura física del área de Talento Humano. • Disminuir progresivamente los costos de administración del área de Talento Humano. • Contratar personal idóneo para el área de Talento Humano. 	<p>Aprovechamiento eficiente del espacio del área contratar personal capacitado para el área.</p> <p>Aprovechar eficientemente el tiempo, los equipos y los materiales del área.</p> <p>Diseño del proceso de selección del personal.</p>	<p>Programa de selección del personal</p>	<p>\$ 3.500.000</p> <p>\$ 600.000</p> <p>\$ 800.000</p>	<p>Alcalde y jefe de Talento Humano</p> <p>Jefe del Área de Talento Humano</p> <p>Alcalde y jefe de Talento Humano</p>	<p>Comodidad del trabajador</p> <p>Satisfacción al usuario.</p> <p>Baja costos de área.</p> <p>Personal capacitado</p> <p>Prueba de evaluación del módulo de selección</p> <p>Resultados en el trabajo.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Familiarizar al nuevo empleado con el cargo y la organización para motivarlo e integrarlo al área desde el primer día de trabajo. 	Diseñar proceso de inducción de personal.	Programa de inducción del personal.	\$ 400.000	Jefe de Talento Humano.	Integración efectiva con la empresa y el cargo.
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener adecuadas condiciones de trabajo que contribuyan a la salud y seguridad de Talento Humano. 	Hacer cumplir los manuales de higiene y seguridad.	Programa de higiene y seguridad	\$ 200.000	Alcalde y jefe de Talento Humano.	Motivación. Baja en accidentes y enfermedades.
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el desempeño del Talento Humano con el fin de analizar su rendimiento laboral y su potencial de desarrollo. 	Diseñar formatos para evaluación de desempeño	Programa de evaluación del desempeño.	\$ 1.500.000	Jefe de Área y Talento Humano.	Aumento de la eficiencia, eficacia y otro cumplimiento de metas y objetivos.
TOTAL			\$ 8.800.000		

4. ORGANIZACIÓN

Figura 3. Organigrama



4.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Autoridad. Se presenta una autoridad en línea, reflejando las relaciones entre la jefe y el empleado inmediato, sin embargo, todas las personas aportan sus ideas y habilidades para enriquecer su trabajo, pero teniendo claro los objetivos que se buscan.

Se trabajó utilizando la delegación de autoridad puesto que de este modo se está compartiendo la responsabilidad con los demás integrantes del área, lo cual garantiza o asegura el cumplimiento de todas las tareas del área.

4.1.2 Departamentalización. El Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, utiliza una departamentalización por procesos también llamada por equipo, para lo cual las fuerzas de trabajo y los materiales se reúnen en esta área para facilitar el cumplimiento de los objetivos.

Los resultados de la departamentalización por procesos son los siguientes:

- Agiliza el desarrollo de las operaciones del área
- Permite lograr mayor concentración de la fuerza de trabajo
- Facilita el control del uso y gastos del material
- Especializa el manejo de procesos de trabajo
- Permite responsabilizar mejor a los trabajadores

4.2 RECURSOS

4.2.1 Talento humano. El área cuenta con tres personas distribuidas en diferentes cargos, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 5. Planta de personal

CÓDIGO	CARGO	DEPARTAMENTO	NIVEL	SALARIO
001	Jefe del área	Talento humano	administrativo	1.300.000
002	coordinadora	Talento humano	administrativo	1 080.000
003	Secretaria	Talento humano	asistencial	600.000

4.2.2 Recurso tecnológico. El área de talento humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, cuenta con dos computadores de marca LG, los cuales tienen acceso a Internet para sus labores diarias de la dependencia.

4.2.3 Recurso financiero. El Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco cuenta con un capital de \$ 3.000.000 mensuales en caja menor.

4.2.4 Recurso físico. La oficina desarrolla sus actividades en el tercer piso de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, en un área 18 mts., de frente por 20 de largo, ubicada en la calle Mosquera No 17-05 de la ciudad de Tumaco.

- ❖ Para el desarrollo normal de sus funciones el área cuenta con una infraestructura formada por:

Tabla 6. Relación de elementos de trabajo en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco.

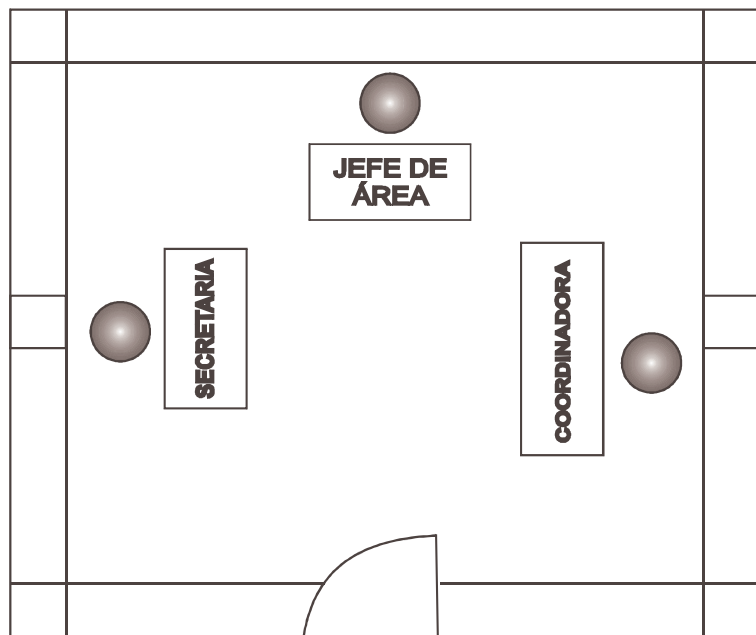
DETALLE	CANTIDAD
Computador	2
Escritorios	3
Impresora	1
Papelera	3
Grapadora	3
Archivador	1

Fuente:
investigación.

Propias de la

- ❖ Un baño debidamente acondicionado el cual se encuentra en la oficina de talento humano, lo cual es utilizado por tercer piso de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco.
- ❖ **Planta física:** a continuación se presenta el plano que refleja el diseño y distribución del área de Talento Humano, el cual se encuentra ubicado en el tercer piso de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco.

Figura 4. Planta física del área de Talento Humano



4.3. TIPO DE ORGANIZACIÓN

El área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco es un área formal, por cuanto surge de la libre aceptación de normas que rigen este tipo de entidad, además, se cumple y se lleva a cabo todos los requisitos que son exigidos para la constitución legal del área.

El área de Talento Humano tiene una estructura formal, estableciendo relaciones adecuadas entre los elementos y recursos organizacionales para alcanzar los objetivos propuestos. Es de tipo lineal, puesto que existe un solo jefe que administra el número restante de colaboradores.

4.4 ENTORNO ORGANIZACIONAL

4.4.1 Entorno político. En cuanto al aspecto político el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco como todas las demás dependencias está inmersa en medio de la incertidumbre que producen los cambios del gobierno actual y el nuevo gobierno en general.

4.4.2 Entorno Económico. En el municipio de San Andrés de Tumaco coexisten tradicionalmente dos economías.

La informal que a menudo es la de subsistencia a nivel urbano y la de las empresas formalizadas, con personal asalariado. La informal predomina en la población media y consiste primordialmente en la pesca tradicional y artesanal y en trabajos ocasionales en la construcción o servicio, o en la explotación de manglares.

Dentro del sector formal urbano, aparte de la administración pública, el comercio y el sector de servicios, los generadores de empleo más destacados son empresas, principalmente activas en el sector pesquero y camaronero, procesadoras de coco.

Según datos, estadísticos de la población laboral de un 45% de las personas ocupadas reciben un salario mínimo y un 65% de personas ocupadas reciben menos de dos salarios mínimos. En Colombia se califica de: "Pobre", a una familia con ingresos menores de dos salarios mínimos, por lo tanto, el índice de pobreza resulta muy elevado.

Es por esto que el actual alcalde Nilo del Castillo cuenta con un capital anual de 54.500 millones de pesos, lo cual envía el gobierno para el municipio, esto con el fin de disminuir el nivel de pobreza y desempleo.

Refiriéndose al desempleo, en el municipio de San Andrés de Tumaco se incrementa como consecuencia fenómeno nacional como la baja inversión, la falta de industria y por ende la transformación de materias primas, y el fenómeno de la

migración. El desempleo afecta en mayor grado a los que tienen bajo nivel educativo.

4.4.3 Entorno socio cultural. El municipio de San Andrés de Tumaco es el resultado de su interrelación con el entorno regional como el epicentro de la vida social, económica cultural y política de Salahonda y comunidades vecinas el cual cuenta con reconocidos talentos habilidades artísticas y deportivas, lo cual ha forjado y asentado las bases para construir el futuro que se propongan alcanzar.

4.4.4 Entorno tecnológico. En cuanto al entorno tecnológico la Alcaldía Municipio de San Andrés de Tumaco, ha tenido un avance en el desarrollo de este aspecto, para lo cual está aplicando el sistema de gestión de calidad en toda la entidad en general, evitando así la duplicidad de funciones en el trabajo y para que se genere un trabajo más eficiente y eficaz, tomando como marco de referencia el papel que desempeña la información, la sistematización de todas las dependencias de la entidad.

4.4.5 Entorno competitivo. El área de talento humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco con respecto a las otras dependencias de la entidad está bien posicionada debido a que cuenta con personal idóneo para las funciones diarias que ésta realiza².

4.5 CLIMA ORGANIZACIONAL

El área de talento humano de la alcaldía municipal de San Andrés de Tumaco trabaja bajo los principios y valores éticos, como: equidad, solidaridad, compromiso, honradez, responsabilidad, respeto y confianza. Con el propósito de promover un trabajo en equipo debido a que laborando de esta manera todos aportan por un mismo objetivo, propiciando un ambiente de trabajo armonioso y agradable para todos y cada uno de los subordinados.

Se promueve la formación de grupos informales, bien sea para las actividades recreativas, deportivas o culturales entre otras, lo cual crea una atmósfera de amistad y familiaridad entre el personal del área y el resto de la entidad.

4.6 HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

El Área de Talento Humano de la alcaldía municipal de San Andrés de Tumaco utiliza como herramientas administrativas y organizacionales las siguientes:

- ❖ Reglamento interno de trabajo (Anexo A)
- ❖ Reglamento de seguridad industrial y salud ocupacional (Anexo B)
- ❖ Manual de funciones (Anexo C).
- ❖ Evaluación de desempeño para los subordinados del Área de Talento Humano (Anexo D).

²Información suministrada por la Alcaldía Año 2006—2007.

- ❖ Evaluación del desempeño para el Jefe del Área de Talento Humano (Anexo E).

5. DIRECCIÓN

En el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco la dirección administrativa es uno de los elementos más eficientes con que cuenta el jefe en el desarrollo de su trabajo.

Es una labor que está íntimamente vinculada con los diversos aspectos de relación interpersonal y su adecuado manejo administrativo, a través de sus principios, el jefe debe estar en capacidad de manejar y solucionar muchos problemas inherentes a la orientación de los subordinados para lograr que estos contribuyan positiva y eficientemente en el alcance de los objetivos del área.

Siendo el Talento Humano, el recurso más importante de toda organización, el jefe debe conocer a fondo las características e intereses que identifican a los individuos en el área, solo así estará en capacidad de analizar y comprender qué fuerzas intervienen en la determinación de su conducta para poder establecer de qué manera podrá lograr la máxima cooperación de sus subordinados en el cumplimiento de sus tareas.

Dado que el objeto de la labor directiva es la de obtener un cumplimiento adecuado por parte de los miembros de una organización, el jefe debe emplear un procedimiento acorde a tal expectativa. Este procedimiento incluye la aplicación de técnicas de motivación y liderazgo dirigidas en el Talento Humano, utilizando los canales de comunicación imperantes, en la entidad.

En el Área de Talento Humano, se trata de realizar una buena tarea de dirección de manera que se logre estimular la participación de cualquier nivel de la organización, incentivando la integración individual o grupal; y manteniendo el personal motivado.

5.1 COMUNICACIÓN:

En el Área de Talento Humano la comunicación es muy importante puesto que por medio de ella se da a conocer las decisiones y los objetivos del área, el jefe es responsable de que se creen y se mantengan unos canales de comunicación que permitan el trámite de la información de una manera clara y adecuada, si hay dificultad para lograr el mutuo entendimiento entre los miembros del grupo de trabajo, o para mantener informado a otros en los diversos niveles operativos, se verá afectado el rendimiento como consecuencia del desconocimiento u olvido de los requisitos de trabajo que son indispensables para cumplir planes y alcanzar los objetivos de la misma.

En este orden de ideas podemos afirmar sin temor a equivocarnos, que una buena labor directiva parte del éxito del área, está supeditado a la habilidad de los

individuos para comunicarse dado que toda actividad comunitaria será nula si no existe una forma de entendimiento.

Es por esto que el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco utiliza un tipo de comunicación formal para darle trámite a la información que se relaciona con el trabajo, de igual forma se reconoce la importancia de la comunicación informal, mediante a cual las personas establecen sus relaciones interpersonales dentro del área, lo cual bien manejado puede contribuir a la formación de un clima organizacional positivo.

5.1.1 Flujo de comunicación.

Figura 6. Pirámide de rangos del Área de Talento Humano



En el área de talento humano de Alcaldía Municipal de Tumaco se utiliza un flujo de información descendiente lo cual fluye de un nivel alto de la organización a otro más bajo, principalmente se utiliza como medio de retroalimentación para los colaboradores, quienes están continuamente informados sobre los resultados de sus labores en la empresa.

La comunicación horizontal, es necesaria para tomar decisiones rápidas y se realiza entre personas que están en el mismo nivel organizacional, ésta a la vez promueve la cooperación e integración entre el personal de una misma área.

5.2 LIDERAZGO:

En el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco se utiliza un tipo de liderazgo participativo, para lo cual el jefe no se apresura en tomar decisiones rápidas, escucha y analiza seriamente las ideas de sus trabajadores que puedan interactuar entre sí.

Las principales funciones del líder del área son alcanzar resultados, motivación hacia el compromiso constante, creatividad e innovación y a la claridad para definir y comunicar los objetivos propuestos, lo que hace necesario poseer otras características como: inteligencia, habilidad de superación, iniciativa, seguridad en sí mismo y auto-percepción del nivel ocupacional, desarrollando capacidades de transmitir conocimiento para obtener resultados, capacidad para movilizar el compromiso de sus colaboradores, capaz de motivar a las personas a adquirir responsabilidad con alcanzar la misión del área, a la vez que se constituirá una función integradora donde recibe la información, para facilitar la comunicación entre los individuos, enviar unos mensajes e integrar las respuestas de manera que ocurra una sola y unificada respuesta.

Entonces, la esencia del jefe reposa en buena parte de esas cualidades humanas que llamamos virtudes: visión de oportunidad, intuición de la crisis, soluciones creativas, sentido de la jerarquía, asunción de lo malo y delegación de lo bueno, austeridad, laboriosidad infatigable, capacidad de ganarse el afecto de los demás, son las principales características que son necesarias para liderar el área; de acuerdo al grado de compromiso de los trabajadores y el nivel de desarrollo de la entidad se podrá contemplar un segundo estilo de liderazgo.

5.3 MOTIVACIÓN:

En el Área de Talento Humano de la Alcaldía de San Andrés de Tumaco la motivación es el estado de la fuerza interna de una persona que lo impelen a comportarse de una determinada manera. Lo cual significa que los factores motivacionales explican porqué las personas actúan de una u otra forma para asegurar el logro de un propósito o de un objetivo.

En las organizaciones humanas, la productividad es la consecuencia de comportamientos positivos por parte de los integrantes de una organización. Su éxito como líder ratifica en la medida en que pueda lograr un nivel de influencia tal que pueda generar comportamientos positivos que aumenten el rendimiento de sus trabajadores.

El jefe debe proporcionar la oportunidad de que el Talento Humano, satisfaga sus necesidades y genere comportamientos productivos en el área, esto significa que

debe emplear diversas estrategias para motivar al personal, utilizando como instrumento lo siguiente:

- **La Comunicación Efectiva:** La cual es una comunicación sencilla y permanente, permite satisfacer necesidades de reconocimiento, sentido de pertenencia y seguridad, familiarizarse con los subordinados y felicitar a quienes cumplen con su labor, así como estar enterado de las dificultades de trabajo, son fundamentales para crear ambientes propicios para la motivación.
- **El conocimiento de la naturaleza humana:** Se refiere al hecho de que a medida de que conozcamos más a las personas, mayores posibilidades tendremos de encontrar los mecanismos motivacionales más adecuados a cada caso, en lugar de hacer suposiciones sobre la ineficiencia de los trabajadores como sus posibles comportamientos o reacciones ante algo, el jefe debe hacer un análisis previo de las condiciones del medio ambiente y las características de sus trabajadores para que sus consideraciones sobre ello sean válidas.
- **La asignación de puestos:** Se refiere a la necesidad de asignar correctamente los puestos a las personas según sea su característica como trabajador, personas ubicadas en puestos que no le satisfacen generan actitudes negativas y viceversa. Se aconseja también, diseñar puestos sencillos sin perder el grado de especialización.

En el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, la motivación es un factor muy importante para que los trabajadores estén a gusto en su cargo, tengan un sentido de pertenencia y se sientan comprometidos, demostrando entusiasmo e iniciativa para alcanzar los objetivos y apoyo al progreso del área, por lo anterior, se mantendrá una constante motivación a los empleados por medio de diferentes actividades participativas que permitan hacer sentir al empleado que son parte vital del área y de la entidad en general, para que los resultados se realicen con calidad y sean el reflejo de la motivación.

5.4 MANEJO DE CONFLICTOS

Como en toda organización, el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco se pueden presentar conflictos entre los subordinados, por lo cual es necesario que el jefe determine las pautas de comportamiento lo cual se presenta a continuación las fuentes de conflicto que pueden afectar la dependencia y así mismo las negociaciones que debe hacer la jefe para controlar los conflictos que se presenten en el área.

5.4.1 Fuentes de conflicto

Conflicto: Es una experiencia subjetiva y no tiene porqué tener una base objetiva, y que es tanto interpersonal como social porque se hallan implicadas otras personas y otros grupos.

Dos personas o instituciones están en conflicto cuando al menos una de las partes experimenta frustración ante la obstrucción o irritación causada por la otra parte. El conflicto surge cuando las partes perciben que las actividades a desarrollar para la consecución de sus objetivos se obstruyen entre sí. Un conflicto existe cuando se da cualquier tipo de actividad incompatible.

El campo de tensiones es una fuente de conflicto, como también lo es el poder potencial que posean los protagonistas. La articulación entre el campo de tensiones y la relación de poder entre las partes, va a propiciar el desarrollo de relaciones de cooperación o de conflicto en el seno de la organización.

Las tensiones antagónicas en una relación pueden fijar una actitud de enfrentamiento con la otra parte, pero sólo una fuerte relación de poder permitirá el desencadenamiento del conflicto manifiesto, mediante las medidas de presión adoptadas por las partes.

El empleo del poder en la relación social implica reducir o eliminar los beneficios que la otra parte está obteniendo de esa relación.

Los parámetros a considerar como desencadenantes de estas relaciones de cooperación o de conflicto serán: La intensidad de la tensión íntima de las personas implicadas, el predominio de tensiones sinérgicas o antagónicas y el poder de cada una de las partes sobre el resto.

Aunque la distinción entre sinergia y antagonismo resulta válida para comprender la dinámica del conflicto y concertación, en la realidad organizacional las tensiones sinérgicas y antagónicas se hallan entremezcladas entre sí, dándose simultáneamente.

Los antecedentes de un clima de concertación se concretarán en el predominio de tensiones sinérgicas sobre las antagónicas y los poderes recíprocos de valor más o menos simétrico.

Habitualmente se tiende a pensar que es preferible un clima de concertación que de conflicto, por ser sus consecuencias más deseables para la organización, grupo o sociedad en general, pero esto no es siempre así, ya que el conflicto puede aportar nuevas ideas o nuevos medios de convivencia. La relación entre la cantidad de conflicto y resultados organizacionales, adoptan la forma de U invertida, de modo que un nivel o cantidad de conflicto excesivamente elevado provoca la presencia de resultados negativos para la organización, al mismo tiempo un nivel excesivamente bajo suele generar una actitud de estancamiento

que hace que los resultados no sean más idóneos. Un nivel óptimo es aquel en el que se da suficiente conflicto para evitar el estancamiento, estimular la creatividad, permitir la liberación de tensiones y promover.

1. **Tensión íntima:** Inclinação que tienen las personas de tender hacia un objetivo final. El cambio, pero tampoco es tan intenso que altere la coordinación de las actividades dentro del grupo.

Los aspectos positivos suscitados por una intensidad adecuada de conflicto son:

- El conflicto es un medio que posibilita el cambio organizacional.
- Favorece la cohesión del grupo ante un conflicto con otro u otros grupos, si bien aumenta la hostilidad entre los mismos.
- Produce un incremento en el nivel de tensión del grupo y lo torna más constructivo y creativo.

El conflicto puede tener distintas consecuencias para los diversos miembros del grupo u organización.

Lo ideal, por tanto, no es evitar o prevenir el conflicto, sino en dirigirlo del modo más efectivo posible para todas las partes implicadas. El principio de que la gestión efectiva del conflicto resulta crítica para alcanzar el éxito organizacional, es quizá la premisa mejor articulada de todas las teorías de la dirección, donde se asume que la mayoría de los conflictos pueden y deben ser negociados.

- **La Negociación**

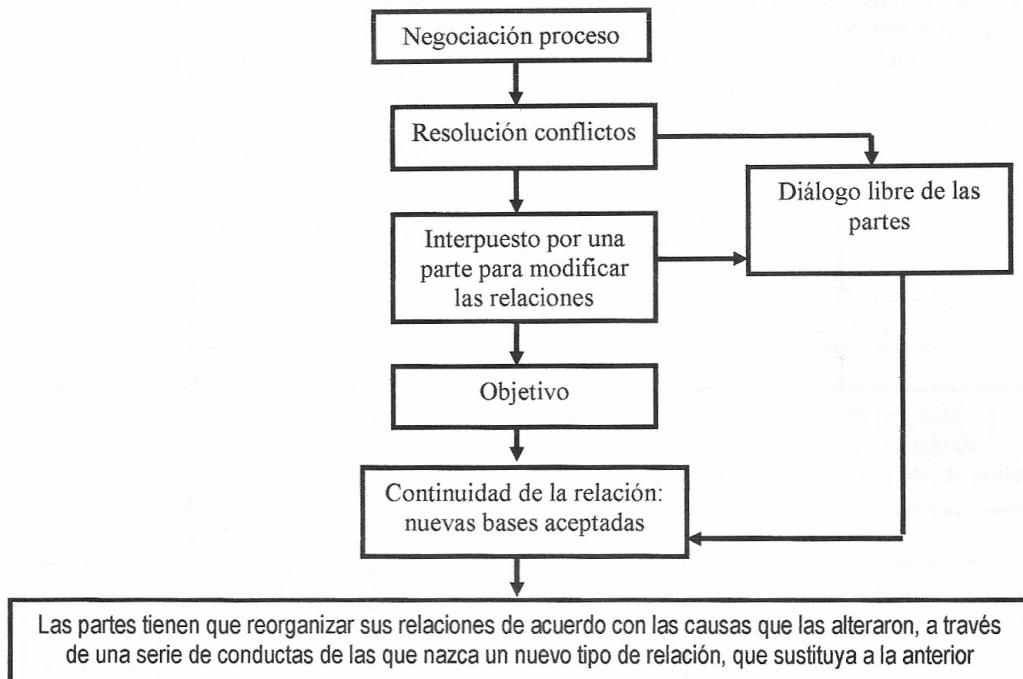
Es una situación donde dos o más partes interdependientes, reconocen divergencias en sus intereses y deciden intentar un acuerdo por medio de la negociación.

La negociación surge como un medio de resolución de conflictos cuando las partes desean mantener o continuar la relación de intercambio, bajo unas nuevas bases o condiciones aceptadas, que aún no están determinadas cuando comienza la negociación.

El objetivo del proceso de negociación es la continuidad de las relaciones mediante las nuevas bases que se establecen a lo largo del proceso.

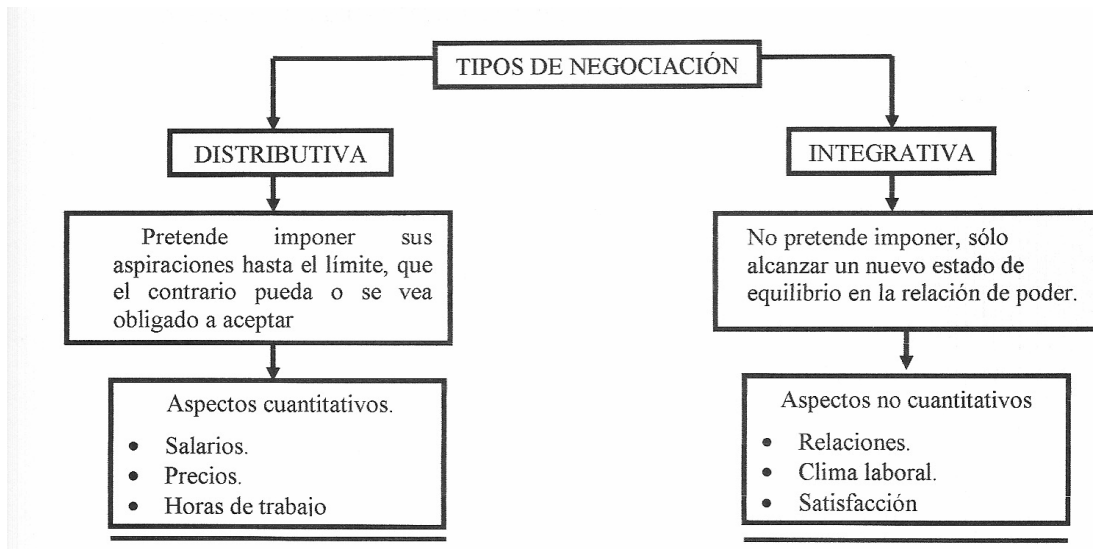
La negociación según Bellanger “se presenta como una confrontación entre protagonistas estrecha y fuertemente interdependientes, ligados por una cierta relación de poder, y presentando una mínima voluntad de llegar a un acuerdo y de reducir las diferencias para lograr una solución aceptable en función de sus objetivos y del margen de maniobra que se hubiesen otorgado”.

Figura 7. Proceso de Negociación



- **El deseo de llegar a un acuerdo.** Es una condición imprescindible para el desarrollo del proceso de negociación. Si una de las partes no desea continuar con la relación, porque tiene medios alternativos menos costosos de conseguir los recursos que precisa, no habrá negociación, a pesar de que las partes acepten verbalmente la negociación. Si realmente hay deseo de llegar a un acuerdo, las partes tienen que moverse, abandonando sus posturas iniciales en aras del acuerdo. Según Pruitt, “la negociación es un proceso en el que se toma una decisión conjunta por dos o más partes. Las partes verbalizan en primer lugar sus demandas contradictorias, moviéndose posteriormente hacia el acuerdo mediante un proceso de realización de concesiones o búsqueda de nuevas alternativas.
- **Precisión del objetivo y margen de actuación.** El resultado de la negociación exige que las partes deseen lograr un compromiso sin olvidar en ningún momento el objetivo a atender. Presionar, exigir y competir para conseguir el objetivo deseado, mostrando al mismo tiempo la intención de realizar concesiones en aras del acuerdo. Por esto es necesario que las partes tengan un margen de maniobra, tener recursos para las concesiones. De cara a la negociación debemos estar previstos de argumentos para defenderse en el aspecto competitivo y previsto de concesiones para el aspecto cooperativo.

Figura 8. Tipos de Negociación.



La relación puede ser distributiva o integrativa, y el desarrollo tácito o explícito.

En la negociación distributiva, como observamos en el gráfico anterior, los resultados de las partes se hallan negativamente correlacionados, de modo que uno gana en la relación y otro pierde. Se trata de negociaciones sobre aspectos cuantitativos. El aspecto crítico de este tipo de negociación se centra en que las partes disponen de recursos limitados.

En la negociación integrativa se dan importantes elementos positivos en la relación, de modo que todos pueden salir ganando si las partes implicadas consiguen adoptar una buena decisión sobre el problema. La cuestión es encontrar alternativas que puedan beneficiar a ambos, con la seguridad de que el conflicto no acarreará deterioro para las partes.

La negociación **explícita**, o formal, se da cuando la relación es conceptualizada como un intercambio explícito de ofertas y contraofertas, en el que las actuaciones de las partes se hallan diseñadas para encontrar una solución mutuamente aceptable del conflicto, como sucede en la negociación colectiva.

La negociación **tácita** implica que las partes tienen obstruidos los canales de comunicación y por tanto no definen la relación como negociación, e incluso pueden no ser conscientes de tal relación³.

³ Extracto del libro 'conflicto y Negociación' de Lourdes Munduate y José M. Martínez

6. CONTROL

Para el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, el control es una parte muy importante en el proceso administrativo a través del cual se tiene la posibilidad de seguir con detalle el curso de las acciones que se diseñaron para alcanzar los objetivos propuestos en los procesos de planeación y organización comparando con los estándares establecidos del área. Para estar en capacidad de determinar si el desempeño está acorde con las normas, el Área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, no solo realiza un control cuando se presentan los problemas, sino que trabaja principalmente con un tipo de control preventivo mediante la definición de normas y reglas claras de modo que permitan eliminar las desviaciones antes de que se presenten.

Debido a que el control está destinado a lograr que los integrantes del área hagan lo que se debe hacer para satisfacer los planes diseñados y alcanzar los objetivos. Su radio de acción se extiende a todas las áreas de la entidad, constituyéndose así no en un fin específico sino en un medio que permite a los coordinadores estar en capacidad de alcanzar fines.

6.1. CONTROL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

El área de Talento Humano de la Alcaldía de San Andrés de Tumaco, controla al subordinado aplicando una auto-evaluación que permite identificar todos los ítems de evaluación definida, se realiza trimestralmente y sus datos son verificados por el jefe del área. De modo que se garantice la objetividad (Anexo D) para la evaluación del desempeño de la jefe del área, se utiliza el mismo formato pero con diferentes ítems, además, los que verifican son los subordinados (Anexo E).

Los factores evaluados en el formato son valorados en una escala de 1 a 5 (siendo 5 sobresaliente, 4 muy bueno, 3 promedio, 2 regular, 1 inaceptable). Para obtener un resultado de esta evaluación se utiliza la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Totaldepuntos}}{\text{Puntuacion}} \times 100$$

Donde el total de puntos se obtiene de la sumatoria de las calificaciones hechas por el empleado y por el jefe de área, de manera independiente por ejemplo:

Tabla 7. Evaluación de Desempeño.

Instrucciones: En la escala del 1 al 5 (siendo 5 sobresaliente, 4 muy bueno, 3 promedio, 2 regular, 1 inaceptable). Valores subrayando al número que indique su opinión.		
FACTORES PARA LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN DE SUPERVISORA.	EVALUACIÓN DEL SUBORDINADO
Dependencia – Puede confiarse para que haga el trabajo y cumpla con las fechas fijadas	5 4 <u>3</u> 2 1	5 <u>4</u> 3 2 1
Cooperación – Acepta supervisión y trabaja bien con otros empleados.	5 4 <u>3</u> 2 1	5 4 <u>3</u> 2 1
Conocimiento y habilidades – Actitud o capacidad para desempeñar el trabajo.	5 4 <u>3</u> 2 1	5 4 <u>3</u> 2 1
Desempeño – Desarrolla las responsabilidades del trabajo de acuerdo a las normas de la entidad.	5 <u>4</u> 3 2 1	5 <u>4</u> 3 2 1
Calidad del trabajo – Atiende bien al usuario.	5 4 <u>3</u> 2 1	5 <u>4</u> 3 2 1

En este caso el total de puntos del jefe del Área es de 16 (3 + 3 + 3 + 4 +3) y el total de puntos del subordinado es de 18 (4 + 3 + 3 + 4 + 4).

Donde la puntuación base se obtiene de la sumatoria en los valores mayores de los factores. En el ejemplo anterior 25 (5÷5÷5+5÷5).

Para realizar el análisis de los resultados de la fórmula se tiene en cuenta la siguiente tabla de calificación:

Tabla 8. Calificación:

0 – 20	Deficiente
21 – 40	Regular
41 – 60	Normal
61 – 80	Bueno
81 – 100	Excelente

En el ejemplo anterior para el jefe del área el desempeño sería bueno ya que

$$\frac{16}{25} \times 100 = 64 \quad \text{El cual se encuentra en el rango del 61 a 80}$$

Para el caso del subordinado su desempeño es bueno ya que

$$\frac{18}{25} \times 100 = 72 \quad \text{El cual se encuentra en el rango entre 61 a 80}$$

La dependencia utiliza un Programa de Software totalmente adaptable a las necesidades del área ya que ofrece información al día, es fácil de manejar e implementar, y maneja claves de acceso para evitar la alteración de la información.

6.2. ÍTEM DE CONTROL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO

$$\text{Productividad del trabajo} \quad \frac{18}{25} \times 100 = 72$$

Rendimiento y eficiencia de la actividad productiva de las personas expresadas por la correlación entre el gasto de trabajo (en escala de la sociedad, de una rama, o de una empresa o de un solo trabajador) y la cantidad de bienes materiales producidos (establecida en dinero o en especie). En una unidad de tiempo, se determina por la cantidad del tiempo invertido en elaborar la unidad de producción o por la cantidad de producción fabricada en la unidad de tiempo. El nivel de la productividad de trabajo es un índice importantísimo del carácter progresivo de un modo de producción de un régimen social dado. Todo régimen social, vence al que le produce consecuencia una mayor productividad del trabajo, elevar la productividad del trabajo significa economizar trabajo vivo y trabajo social. Teniendo en cuenta lo anterior la meta del jefe es que el trabajador entregue el 100% de su voluntad de trabajo.

$$\text{Calidad} \quad \frac{\text{Número de reclamos de usuarios}}{\text{Número Total de Usuarios}}$$

Calidad se trata de hacer bien las cosas de una manera correcta con los deseos del usuario de una manera óptima, además, de que los trabajadores se sientan mejor y se sientan motivados cuando el usuario aprecia su trabajo, el trabajo corre con menos problemas, llegar a la calidad correcta se trata en primer lugar saber cuáles son las necesidades del usuario y qué espera para después realizarlo. La meta en este caso es que exista un 0% de reclamo por parte del usuario.

$$\text{Atención } \frac{\text{Número de quejas satisfechas}}{\text{Número de quejas formuladas}} = 90\%$$

El comportamiento de las distintas personas con las cuales el usuario entra en contacto, produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del usuario incluyendo la cortesía general con que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplía información, provee servicios y la forma como la entidad trata al otro usuario, la meta en este caso es que el usuario se sienta satisfecho en un 90% del servicio prestado.

$$\text{Disposición del Empleado } \frac{\text{Número de ausencia del personal}}{\text{Número de días trabajados}} = 0 \text{ ausencias}$$

Todo trabajador que labora en una entidad debe estar en disposición de entregar el 100% de su potencialidad y sobre todo de su voluntad de trabajo a la organización, la meta en este caso es que el número de ausencias del trabajador sea 0.

7. CONCLUSIONES

El proceso administrativo es una serie de fases que permiten el desarrollo de una organización y consta principalmente de una etapa mecánica conformada por la fase de planeación y organización y una etapa dinámica en la que se asocia la fase de dirección y control.

- En cuanto a la función de planeación que se está llevando a cabo en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco se están implementando programas de capacitación lo cual es importante para el personal, logrando así que éste realice su trabajo con eficiencia y eficacia.
- En el área existe una estructura organizacional definida, sus integrantes desarrollan las actividades, las cuales se encuentran definidas en el Manual de Funciones.
- El personal que constituye la estructura básica es calificado e idóneo, para desempeñar sus actividades, pero el área no se ha preocupado por su motivación generando insatisfacción que puede conllevar a un ambiente laboral inadecuado.
- En el área de Talento Humano existe una dirección integrativa; lo cuál tiene un comportamiento totalmente directivo y altamente sustentador, debido a que las personas trabajan juntas para lograr resultados de primera calidad y están dispuestos a medir sus logros con el estándar más alto posible, todos los involucrados apoyan y se hacen responsables, los unos a los otros. De los actos que ejercen influencia en los resultados.
- En cuanto al control lo que se está llevando a cabo es una evaluación de desempeño, lo cual puede medir el nivel del personal del área. Esto con el fin de que realicen las funciones que se deben hacer y no se desvíen a hacer lo que no se debe.

8. RECOMENDACIONES

- Implementar el mejoramiento administrativo en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de San Andrés de Tumaco, propuesto por el pasante.
- Mejorar el ambiente laboral en cuanto a la relación interpersonal, que conlleve una mejor comunicación logrando de esta manera un desempeño eficiente y obteniendo resultados eficaces.
- Buscar mecanismos necesarios para medir la satisfacción del usuario.
- Es necesario que todas las personas que intervienen en el A.T.H., de la Alcaldía Municipal de Tumaco tengan claridad de la misión y visión de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

KONTZ, Harold. Administración una perspectiva. Mc Graw Hill, Pág 134 - México 1998.

SABOBAL, S. Omar. Procesos Administrativos. 1ª Edición. Bogotá 2000 páginas 38-40.

Información suministrada por la Alcaldía Año 2006—2007.

Munduate, Lourdes y Martínez José M. “Conflicto y Negociación”. 1ª edición. Páginas 45 – 58.

Anexos

ANEXO A

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

TALENTO HUMANO
ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

CAPÍTULO 1 CONDICIONES DE ADMISIÓN

ARTÍCULO 1. quien aspire a ocupar un cargo opuesto en la entidad deberá presentar hoja de vida correctamente diligenciada, además de los siguientes documentos.

- Tarjeta profesional dependiendo del cargo que vaya a ocupar
- Libreta militar según el caso
- Cedula de ciudadanía
- Certificado judicial según el caso
- Los demás documentos que la junta directiva estimen conveniente.

CAPÍTULO 2 CONTRATO DE TRABAJO

ARTÍCULO 2. Definición. El contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración. Quien preste el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera empleador y la remuneración cualquiera que sea su forma salario.

ARTÍCULO 3. Elementos esenciales. Para que exista contrato de trabajo se necesita que concurren los tres elementos esenciales.

- a. La actividad personal del trabajador.
- b. La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, en las condiciones que estipula el código sustantivo de trabajo.
- c. Un salario como retribución del servicio.

ARTÍCULO 4. Coexistencia de contrato. Un mismo trabajador puede celebrar contrato de trabajo con dos o más empleadores, salvo que se haya pactado la exclusividad de servicio a favor de uno solo.

ARTÍCULO 5. Forma. El contrato de trabajo empleado en la empresa será obligatoriamente escrito.

CAPÍTULO 3 DEL PERÍODO DE PRUEBA

ARTÍCULO 6. La entidad podrá estipular en sus contratos de trabajo, un periodo inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la entidad las actitudes del trabajador y por otra parte, de este la conveniencia de las condiciones de trabajo.

ARTÍCULO 7. El periodo de debe ser estipulado por escrito, y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo.

ARTÍCULO 8. El periodo de prueba no puede exceder de dos (2) meses, cuando un periodo de prueba se pacte por un laso menor del limite máximo expresado, las partes pueden prorrogarles antes de vencerse el periodo previamente estipulado, sin que el tiempo total de la prueba pueda exceder de dos (2) meses.

ARTÍCULO 9. El periodo de prueba puede darse por terminado, unilateralmente en cualquier momento sin previo aviso, y sin indemnización alguna por el resto pactado pero si expirado el periodo de prueba el trabajador continuara al servicio del empleador con su conocimiento expreso o taxito, por eso solo los servicios prestados por aquel a este se considera regulados por las normas generales del contrato de trabajo, desde la iniciación de dicho periodo de prueba.

Parágrafo 1. Los trabajadores en el periodo de prueba gozan de todas las prestaciones.

CAPÍTULO 4 TRABAJADORES ACCIDENTALES Y TRANSITORIOS

ARTÍCULO 10. No tiene el carácter de trabajadores propiamente dicho en la entidad, sino el de meros trabajadores accidentales o transitorios, lo que se ocupan el labores de corta duración, no mayor de un mes y naturaleza distintas a las actividades normales de la entidad, los cuales solo tienen derecho al pago de descanso de los sábados y domingos y demás días en que es realmente obligatorio y remunerado. Y en cuanto a las prestaciones se refiere a las indicadas en el inciso 2 del artículo 223 del código sustantivo del trabajo.

CAPÍTULO 5 DEL HORARIO DE TRABAJO

ARTÍCULO 11. El horario de trabajo para el desarrollo de las labores de la entidad y en consideración a ella se cumplirá durante los días de lunes a viernes como a continuación se indica.

En la mañana de 8am. a 12pm.

En la tarde de 2 pm. a 6 pm.

ARTÍCULO 12. cuando por fuerza mayor o caso fortuito que determine suspensión de trabajo por tiempo no mayor de 2 horas, no puede desarrollarse la jornada de trabajo dentro del trabajo antes dicho, se cumplirá en igual número de días a las de dicho horario, sin que el servicio prestado en tales horas constituya trabajo suplementario ni implique remuneración adicional alguna.

CAPÍTULO 6 DE LAS HORAS EXTRAS

ARTÍCULO 13. Trabajo suplementario o de las horas extras es aquel que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que se excede de la máxima legal.

ARTÍCULO 14. El trabajo suplementario o de horas extras, incluyendo los casos señalados en los artículos 24 y 25 de este reglamento se llevara a cabo de acuerdo a las disposiciones del Ministerio de Protección Social.

ARTÍCULO 15. El pago de trabajo suplementario o de horas extras se efectuaran junto con un salario ordinario, o a más tardar junto con el salario del periodo siguiente.

ARTÍCULO 16. La entidad no reconocerá trabajo suplementario o e horas extras sino cuando lo exijan sus trabajadores.

CAPÍTULO 7 DÍA DE DESCANSO OBLIGATORIO

ARTÍCULO 17. Serán días de descanso obligatorios remunerados los días sábados, domingos, y lunes festivos de carácter civil y religioso.

Parágrafo 2. El descanso de los sábados y domingos y demás días expresados en este artículo tiene duración mínima de 48 horas.

Parágrafo 3. La remuneración correspondiente al descanso o los días festivos se liquidara como para el descanso dominical pero sin que haya lugar a descuento por falta de trabajo.

ARTÍCULO 18. La entidad solo estará obligada a remunerar el descanso sábado y dominical a los trabajadores que habiéndose obligado a prestar sus servicios todos los días laborables de la semana, no falten al trabajo, o que si faltan lo hayan hecho por causa justa, o por culpa de la disposición de la entidad.

Se entiende por causa justa el accidente, las enfermedades, la calamidad domestica, la fuerza mayor o caso fortuito.

ARTÍCULO 19. Como remuneración del descanso sábado y dominical, el trabajador jornal recibirá el salario ordinario, sencillo en un día aun cuando el descanso sábado y domingo coincida con una fecha que la ley señale también como descanso remunerable.

ARTÍCULO 20. El trabajador que labore excepcionalmente el día de descanso obligatorio tiene derecho a un compensatorio remunerado o a una retribución en dinero a su elección. Los trabajadores que habitualmente trabajan en días de descanso obligatorio deben gozar de un descanso compensatorio remunerado, caso aplicable a lo contemplado en el parágrafo 1 del artículo 22 del presente reglamento situación en la que no se cancelara recargo adicional.

CAPÍTULO 8 VACACIONES REMUNERADAS

ARTÍCULO 21. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

ARTÍCULO 22. La época de vacaciones debe ser señalada 'por la entidad a mas tardar dentro del año siguiente a aquel en el que se hayan causado y deben ser concebidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso. El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación la fecha en que se le consideran las vacaciones.

ARTÍCULO 23. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a remunerarla.

ARTÍCULO 24. Para la compensación en dinero de las vacaciones se procederá con base en lo estipulado en el artículo 189 del código sustantivo del trabajo.

ARTÍCULO 25. Para el caso de convertirse la acumulación de las vacaciones se procederá de acuerdo a lo estipulado en el artículo 190 del código sustantivo del trabajo.

ARTÍCULO 26. La entidad puede determinar para todos o partes de sus trabajadores una época fija para sus vacaciones simultaneas, y si así lo hicieron los que no llevaran un año cumplido de servicio se extenderá que las vacaciones

de que gocen son anticipadas y se abonaran a las que se causen al cumplir cada año, el año de servicio.

ARTÍCULO 27. Las circunstancias que se puedan presentar con relación al pago de vacaciones remuneradas serán atendidas siguiendo las disposiciones del código sustantivo del trabajo.

ARTÍCULO 28. La entidad llevara un registro de vacaciones, en el que se anotara la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en la que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas.

CAPÍTULO 9 PERMISOS

ARTÍCULO 29. La entidad concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada, y para asistir al entierro de sus compañeros siempre que avisen con la debida oportunidad a la entidad o a su representante y que en el ultimo caso, el numero de los que se ausenten no sea tal, que perjudique el funcionamiento del establecimiento.

Parágrafo. El empleador determinara con el trabajador las condiciones del permiso concebido.

CAPÍTULO 10 SALARIO MÍNIMO CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS, HORAS DE PAGOS Y PERÍODOS QUE LO REGULAN.

ARTÍCULO 30. La entidad convendrá con el trabajador, lo que haya de corresponderle, teniendo en cuenta sus diversas modalidades, por unidad de tiempo, unidad de obra o a destajo y por tareas, etc. Pero siempre respetado el salario mínimo legal, o el fijado en los pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales.

Parágrafo. El salario mínimo legal determinado por el gobierno nacional para los trabajadores mayores de dieciocho años.

ARTÍCULO 31. El salario puede convertirse todo en dinero efectivo, o parte en dinero y parte en especie. Es salario en especie la alimentación, habitación o vestuario que la entidad suministra al trabajador o a sus familiares como parte de la retribución ordinaria del servicio.

El salario en especie se valuara en el respectivo contrato y en efecto se estimara parcialmente.

ARTÍCULO 32. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuara en el lugar donde el trabajador, presta sus servicios, durante el trabajo o inmediatamente después de que este cese.

ARTÍCULO 33. Salvo los casos en que se convengan pagos parciales en especies, el salario se pagara en dinero (moneda legal) al trabajador directamente o a la persona que el autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por periodos iguales o vencidos, en moneda legal, el periodo de pago para los jornales no puede ser mayor de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.
2. El pago de trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno, debe efectuarse junto con el salario ordinario, del periodo en que se han causado a más tardar con el salario del periodo siguiente.

CAPÍTULO 11 SERVICIO MÉDICO, HIGIENE Y SEGURIDAD.

ARTÍCULO 34. Los servicios médicos que requieren los trabajadores se prestan por SaludCoop, pro salud, IPC, Hospital Divino Niño, Hospital San Andrés, en donde ellos se hallen inscritos.

ARTÍCULO 35. Todo trabajador desde el mismo día que se sienta enfermo deberá comunicarlo al gerente de la entidad, quien hará lo convincente para que sea examinado por el medico correspondiente, a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo o en su caso determine la incapacidad o el tratamiento a que el trabajador pueda someterse. Si este no diera aviso dentro del termino indicado o no se sometiera al examen medico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ARTÍCULO 36. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamientos que ordene el medico, que lo haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la entidad en determinados casos. El trabajador que sin ninguna causa se negara a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación del dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esta negativa.

ARTÍCULO 37. El trabajador que se encuentra afectado por enfermedad que no tenga el carácter de profesional y para la sanidad del personal por ser contagiosa o crónica, será aislado previamente hasta que el medico certifique si puede reanudar tareas o si es conveniente su retiro.

ARTÍCULO 38. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo, en general y en particular a las que ordene la entidad para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las maquinas y demás elementos de trabajo, especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

ARTÍCULO 39. En caso de accidente de trabajo la persona a cargo de la respectiva dependencia ordenara inmediatamente la prestación de los primeros auxilios adecuados, la llamada al medico de la entidad, si lo tuviese o a uno particular, si fuera necesario y tomara todas las demás medidas que se impongan y que fueran necesarias para reducir el mínimo de consecuencia de accidente.

ARTÍCULO 40. en caso de accidente no mortal, aun el mas leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicara inmediatamente al jefe de departamento o al gerente de la entidad para que estos procuren los primeros auxilios, prevean la asistencia medica y de tratamiento oportuno, y de cumplimiento a lo previsto en el ARTICULO 221 del Código Sustantivo del Trabajo. El medico continuara el tratamiento respectivo e indicara las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ARTÍCULO 41. La entidad no responderá por ningún accidente de trabajo que haya sido provocado deliberadamente o por culpa grave de la victima, pues solo estará obligado a prestar los primeros auxilios. Tampoco responderá de la agravación que se presenta en las lecciones o perturbaciones causadas por cualquier accidente.

CAPÍTULO 12 ORDEN JERÁRQUICO

ARTÍCULO 42. El orden jerárquico del área es:

Como máxima autoridad:

- Jefe de área

En lo administrativo:

- Coordinadora

En lo administrativo:

- Secretaria

CAPÍTULO 13
LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES MENORES DE 16 AÑOS

ARTICULO 43. Queda prohibida emplear mujeres embarazadas y menores de 16 años en trabajos peligrosas e insalubres, a que requieran grandes esfuerzos.

CAPÍTULO 14
OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

ARTÍCULO 44. Son obligaciones especiales de la entidad:

1. Poner a disposición de los trabajadores salva estipulación en contrario, los instrumentos adecuada y necesaria para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores, locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garantice razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidente o enfermedad.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, penadas y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a su creencia y sentimientos.
6. Conceder al trabajador la licencia necesaria para los fines y en los términos indicados en el capítulo 9 (permiso) este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la aspiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengada
8. Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

ARTÍCULO 45. Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados, conservar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la entidad o su representante según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicio a la entidad.
3. Conservar y restituir el buen estado, salvo deterioro natural de los instrumentos y útiles que hayan sido facilitados.

4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.

CAPÍTULO 13

LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES MENORES DE 16 AÑOS

ARTÍCULO 43. Queda prohibido emplear mujeres embarazadas y menores de 16 años en trabajos peligrosos e insalubres, o que requieran grandes esfuerzos.

CAPÍTULO 14

OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS TRABAJADORES

ARTÍCULO 44. Son obligaciones especiales de la entidad:

1. poner a disposición de los trabajadores salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y necesarios para la realización de las labores.
2. procurar a los trabajadores, locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garantice razonablemente la seguridad y la salud.
3. prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidente o enfermedad.
4. pagar la remuneración pactada en las condiciones, periodos y lugares convenidos.
5. guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a su creencia y sentimientos.
6. conceder al trabajador la licencia necesaria para los fines y en los términos indicados en el capítulo 9 (permiso) este reglamento.
7. dar al trabajador que lo solicite, a la aspiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado
8. cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

ARTÍCULO 45. Son obligaciones especiales del trabajador

1. realizar personalmente la labor, en los términos estipulados, conservar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la entidad o su representante según el orden jerárquico establecido.
2. no comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicio a la entidad.
3. conservar y restituir el buen estado, salvo deterioro natural de los instrumentos y útiles que hayan sido facilitados.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la entidad las observaciones que estime conducente a evitarles daños y perjuicios.

6. Prestar la colaboración posible en caso siniestro o riesgos inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la entidad.
7. observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el medico de la entidad o por las autoridades del ramo.
8. observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y ordenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

CAPÍTULO 15

PROHIBICIONES ESPECIALES PARA LA ENTIDAD Y LOS TRABAJADORES.

ARTÍCULO 46. Se prohíbe a la entidad:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dineros que correspondan a los trabajadores sin autorización previa, escrita de esto para cada caso o sin mandamiento judicial para cada caso con excepción de lo siguiente:
 - a. Respeto de salario pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en Tos casos autorizados por los artículos 111, 150, 151, 152 y 400 del código sustantivo del trabajo.
 - b. La empresa puede ordenar retenciones hasta por un 50% de salario y prestaciones, para cubrir créditos en la forma y en los casos que la ley lo autorice.
2. obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías en almacenes que establezca la entidad
3. exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se le admita en el trabajo o por motivo cualquiera a que se refiere a las condiciones de esta.
4. limitar o presionar de cualquier forma los en el ejercicio de su derecho de asociación.
5. imponer a Tos trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles e impedirles el ejercido del derecho al sufragio.
6. hacer, autorizar o tolerar propagandas en el lugar o sitio de trabajo.
7. hacer o permitir todo genero de rifas, coletas o suscripciones en los mismos sitios.
8. despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubiere presentado pliego de petición desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales y las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.
9. ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de Los trabajadores o que ofenden su dignidad.

ARTÍCULO 47. Se prohíbe a os trabajadores:

1. sustraer de la empresa los útiles de trabajo y los productos sin permiso de la misma

2. 2. presentarse al trabajo en estado de embriagues o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. 3. faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso se la empresa excepto en los casos de huelgas en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
4. 4. usar los útiles o herramientas suministradas por la entidad en objetivos distintos del trabajo contratado.

CAPÍTULO 16

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTÍCULO 48. Las sanciones disciplinarias no pueden consistir en penas corporales ni en medidas lesivas y en la dignidad del trabajador.

ARTÍCULO 49. Se establecen las siguientes escalas de faltas y sanciones así:

1. la falta al trabajo en la mañana en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente.
2. la falta total durante todo el día de trabajo sin excusa suficiente.
3. cualquier falta que a consideración de la entidad sea lesiva para el buen funcionamiento de la misma y para la moral.

CAPÍTULO 17

PROCEDIMIENTOS PARA COMPROBACIÓN DE FALTAS

ARTÍCULO 50. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador o las personas facultadas para imponer sanciones, deberán oír al trabajador inculpado directamente. Se dejara constancia de los hechos y de la decisión de la entidad de imponer o no una sanción definitiva.

CAPÍTULO 18

JUSTA CAUSA DE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE TRABAJO

ARTÍCULO 51. Son justa causa para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo las indicadas a continuación

a) por parte del empleador:

1. El haber sufrido engaño por parte del trabajador mediante la presentación de certificados falsos para su admisión o tendientes a obtener un provecho indebido.
2. Todo acto de violencia, injuria, malos tratamientos, o grave indisciplina, en que incurra el trabajador en sus labores, contra el empleador, los miembros de su familia, el personal directivo o los compañeros de trabajo.
3. Todo acto grave de violencia , injuria o malos tratos en que incurra el trabajador fuera del servicio en contra del empleador, el personal directivo o los compañeros de trabajo,
4. Todo daño material que sea causado intencionalmente las instalaciones, instrumentos y demás objetos relacionados con el trabajo y toda grave negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas o de las cosas,
5. Todo acto inmoral o delictuoso que el trabajador cometa en el establecimiento o lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones,
6. todo vicio del trabajador que perturbe la disciplina del establecimiento,
7. La renuncia sistemática del trabajador a aceptar medidas preventivas, profilácticas o curativas, prescritas por medio del empleador, o por las autoridades para evitar enfermedades o accidentes.
8. La ineptitud para realizar las labores encomendadas.

b) por parte del trabajador:

1. El haber sufrido engaño por parte del empleador respecto de las condiciones de trabajo
2. Todo acto de violencia, malos tratamientos o amenazas graves inferidas por el empleador contra el trabajador.
3. Cualquier acto del empleador o de su representante que induzca al trabajador a cometer un acto ilícito o contrario de sus convenciones políticas o religiosas.
4. Todas las circunstancias del trabajador no puede prever al celebrar el contrato, y que el empleador no se allane a modificar
5. Todo perjuicio causado maliciosamente por el empleador al trabajador en la prestación de servicio.

6. El incumplimiento sistemático sin razones validas por parte del empleador de sus obligaciones convencionales o legales.
7. La exigencia del empleador sin razones validas de la prestación de un servicio distinto o en lugares diversos de aquel el cual se le contrato.

CAPÍTULO 19

TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO SIN JUSTA CAUSA.

ARTÍCULO 52. En todos los contratos de trabajo va envuelta la condición resolutoria por incumplimiento de lo pactado, con la indemnización de perjuicios a cargo de la parte responsable, esta indemnización comprende el lucro cesante y el daño emergente.

En caso de la terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa, comprobada por parte del empleador, o si este da lugar a la terminación unilateral por parte del trabajador por alguna de las justas causas contemplada en la ley, el primero deberá al segundo por concepto de indemnización, los porcentajes monetarios que se determinen en el código sustantivo del trabajo.

CAPÍTULO 20

DESPIDO EN CASOS ESPECIALES

ARTÍCULO 53. Cuando la entidad considere que es necesario hacer despidos colectivos de trabajadores o terminar labores ya sea parcial o total mente en forma transitoria o definitiva, por cualquier causa deberá solicitar autorización del Ministerio de Protección Social, en la que explicara los motivos y acompañara las correspondientes justificaciones según el caso.

ARTÍCULO 54. En los casos de suspensión o terminación del contrato de trabajo por fuerza mayor o caso fortuito previsto en el código sustantivo de trabajo, la empresa dará inmediato aviso al inspector de trabajo correspondiente a fin de que pruebe esta situación.

CAPÍTULO 21.

RECLAMOS PERSONALES ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACIÓN

ARTÍCULO 55. Los reclamos de los trabajadores se harán ante sus superiores jerárquicos, enumerados en el artículo 64 en este reglamento que solo oirá y resolverá injusticia y con equidad.

CAPÍTULO 22. PUBLICACIONES

ARTÍCULO 56. Dentro de los 15 días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento el empleador deberá publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos copias de caracteres legibles, en dos sitios distintos si hubiere varios lugares de trabajo separado, la ubicación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria del artículo 120 del Código Sustantivo del Trabajo.

CAPÍTULO 23. VIGENCIA

ARTÍCULO 57. El presente reglamento entrara a regir ocho días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento.

CAPÍTULO 24 CLÁUSULA INEFICACES

ARTÍCULO 58. No producirá ningún efecto las clausuras de reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos convenciones colectivas o fallos arbitrales los cuales constituyen las condiciones del reglamento en cuanto fuere más favorable al trabajador.

ANEXO B

**REGLAMENTO DE SEGURIDAD
INDUSTRIAL Y SALUD
OCUPACIONAL**

TALENTO HUMANO
ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

TALENTO HUMANO
REGLAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL
PRESCRIBE EL SIGUIENTE REGLAMENTO CONTENIDO EN LOS
SIGUIENTES TÉRMINOS:

ARTÍCULO 1. El área de Talento Humano se compromete a dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una adecuada y oportuna prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de conformidad con los artículos 34, 57, 58, 108, 205, 206, 217, 220, 221, 282, 283, 348, 349, 350 y 351 del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 92 de 1979, Resolución 2400 de 1979, Decreto 614 de 1984, Resolución 6398 de 1991, Decreto 1295 de 1994 y demás normas que con tal fin se establezcan.

ARTÍCULO 2. El área de Talento Humano se obliga a promover y garantizar la Constitución y funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional, de conformidad con lo establecido en el Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Decreto 1295 de 1994 y Resolución 1016 de 1989.

Las principales del comité paritario de salud ocupacional son:

- Proponer al jefe del área o ala entidad en general la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambiente de trabajo.
- Proponer y participar en actividades de capacitación en salud ocupacional dirigidos a los trabajadores, del área o entidad en general.
- Colaborar en el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer al jefe las medidas correctivas a que haya lugar para evitar su ocurrencia.
- Evaluar los programas que se hayan realizados.

ARTÍCULO 3. El área de talento humano de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar actividades permanentes de conformidad con el programa de salud ocupacional, elaborada de acuerdo al decreto 614 de 1984 y resolución 1016 de 1989, el cual contempla como mínimo los siguientes aspectos:

a) subprograma de medicina preventiva y de trabajo, orientado a promover y mantener el mas alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, en todos los oficios, prevenir cualquier daño de su salud, ocasionado por las condiciones de trabajos, protegerlos en su empleo de los riesgos generados por la presencia de agentes y procedimientos nocivos, colocar y mantener al trabajador en una actividad acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicológicas.

b) Subprograma de higiene y seguridad industrial, dirigido a establecer las mejores condiciones de saneamiento básico industrial y a crear los procedimientos que conlleven a eliminar o controlar los factores de riesgos que se originen en los lugares de trabajo o que puedan ser causas de enfermedad o accidentes.

ARTÍCULO 4. Los riesgos existentes del área, están conformados principalmente por:

RIESGOS FÍSICOS:

- Ruido
- Iluminación

RIESGOS MECÁNICOS

- Equipos
- Herramienta

RIESGOS ERGONÓMICOS:

- Fatiga trabajos a presión
- Ubicación inadecuada del puesto de trabajo

RIESGO PSICO-SOCIALES

- Problemas laborales
- Problemas familiares

RIESGOS LOCATIVOS:

- Pisos
- Almacenamientos

RIESGOS NATURALES:

- Tormentas eléctricas y terremotos

ARTÍCULO 5. El área de talento humano de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco y sus trabajadores darán estrito cumplimiento a las disposiciones legales, así como a las normas técnicas internas que se adopten para lograr la implantación de las actividades de medicina preventiva de trabajo, higiene y seguridad industrial, que sean concordantes con el presente reglamento y con el programa de salud ocupacional del área.

ARTÍCULO 6. El área de talento humano de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco ha implantado un proceso de inducción del trabajador a las actividades que debe desempeñar, capacitándolo respeto a las medidas de prevención y seguridad que exija el medio ambiente laboral y el trabajo específico que vaya a realizar.

ARTÍCULO 7. Este reglamento permanecerá exhibido, en el área de talento humano de la alcaldía municipal de san Andrés de Tumaco lo cual este visible para los trabajadores de la misma, junto con la resolución aprobatoria, cuyos contenidos se dan a conocer a todos los trabajadores en el momento de su ingreso.

ARTÍCULO 8. El presente reglamento entra en vigencia a partir de la aprobación impartida por el ministerio de trabajo y seguridad social y durante el tiempo que el área conserve sus cambios sustanciales, las condiciones existentes en el momento de su aprobación, tales como actividad económica, métodos- de producción instalaciones locativas o cuando se dicten disposiciones gubernamentales que modifiquen las normas del reglamento o que limiten su vigencia.

ÁREA DE TALENTO HUMANO

NOMBRE: jefe de talento humano

CÓDIGO: 001

ÁREA: talento humano NIVEL: Administrativo

DESCRIPCIÓN GENERAL: velar por el correcto funcionamiento del área y cumplir y hacer cumplir con las normas del personal.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones: diaria

- Elaborar nomina, liquidación de prestaciones sociales.
- Colaborar con la secretaria general y el alcalde en las estructuras de las políticas del personal.
- Realizar el proceso de selección y reclutamiento administrativo del personal.
- Expedir constancia y certificados.
- Hacer cumplir las normas legales administrativas que rigen en la entidad.
- Revisar los decretos, resoluciones y actas de posesión para el nombramiento de empleados.
- Coordinar el proceso de evaluación de desempeño y calificación del personal.
- Tramitar las afiliaciones a salud, pensión del personal.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales.

- Educación: profesional en área afines de economía o administración
- Experiencia: un año
- Aptitudes: responsables con el trabajo y muy gentil con las personas que requieren información.

RESPONSABILIDAD IMPLÍCITAS

- Equipo; todo el personal del área
- Contacto; mucha discreción en asuntos confidenciales en secretaria general.

ÁREA DE TALENTO HUMANO

NOMBRE: auxilia de oficina
ÁREA: talento humano NIVEL: Asistencial

CÓDIGO: 002

DESCRIPCIÓN GENERAL: Estar pendiente en todo lo relacionado con el área.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones diaria.

- Elaboración de constancias laborales.
- Atender a los usuarios y empleados que necesiten información
- Responder a las entidades de control cuando hacen requerimientos de información
- Archivar toda la documentación de entrada y salida de esta oficina
- Seleccionar y organizar los nombramientos, relaciones y contratos por año o mes.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales.

Educación: tecnología en sistemas o administración.

Experiencia: un año

Aptitudes: responsables, amable con las personas que requieren del servicio

RESPONSABILIDAD IMPLÍCITAS

Equipo: todo el personal del área.

ÁREA DE TALENTO HUMANO

NOMBRE: coordinadora de bienestar social
ÁREA: talento humano NIVEL: Administrativo

CÓDIGO: 003

DESCRIPCIÓN GENERAL:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Velar por el bienestar y el desarrollo integral de talento humano.

Funciones diaria.

Afiliaciones del personal administrativo

Elaboración de liquidación de aportes, salud, pensión, ARP y parafiscales

Salud de los pensionados del municipio.

Velar que se realicen los pagos antes mencionados.

Reportar novedades como ingresos o retiros de los diferentes fondos, cuando un funcionario es declarado insubsistente etc.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

- Educación: profesional en trabajo social, administración, economía, etc.
- Experiencia: un año
- Aptitudes: responsables, cumplido en las funciones asignadas.

RESPONSABILIDAD IMPLÍCITAS

- Equipo: todo el personal del área
- Contacto: mucha discreción en asuntos confidenciales en secretaria general.

ANEXO D

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LOS SUBORDINADOS DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

Nombre del empleado: _____ Cargo: _____
 Evaluador: _____ Supervisor Gerente Otro _____
 Período de revisión: _____
 Fecha: _____ Mensual Trimestral Semestral Anual
 otro

Instrucciones: en la escala de 1-5 valore marcando un círculo al número que indique su opinión, teniendo en cuenta que: 1 nunca se cumple con este aspecto 2= En ocasiones se cumple con este aspecto 3 Normalmente se cumple con este aspecto 4 casi siempre cumple con este aspecto 5 = siempre cumple con este aspecto		
FACTORES PARA LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN DE LA SUPERVISORA	EVALUACIÓN DEL SUBORDINADO
Dependencia — Puede confiarse para que haga el trabajo y cumpla con las fechas fijadas	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Juicio — Capaz de tomar decisiones apropiadas al desempeñar las responsabilidades del trabajo. Organiza bien el trabajo	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Cooperación — Acepta supervisión, trabaja bien con otros empleados.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Iniciativa — va más allá de sus responsabilidades en circunstancias adecuadas.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Conocimientos/habilidades — Aptitud o capacidad para desempeñar el trabajo.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Motivación — Demuestra entusiasmo y actitud positiva en el desempeño de lo asignado.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

Receptivo — Abierto al criticismo constructivo en el desempeño de sus funciones.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Constructivo — Hace sugerencias constructivas	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Independencia — Desempeña el trabajo sin instrucciones detalladas.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Versátil — Se adapta bien al cambio de condiciones o requisitos del trabajo	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Desempeño — Desempeña las responsabilidades del trabajo, de acuerdo a las normas de la empresa.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Calidad del trabajo Atiende bien al cliente.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
TOTAL PUNTOS		
Calificación matemática final $\frac{\text{total puntos}}{\text{Puntuación base}} \times 100$		

ANEXO E

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA EL JEFE DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

Nombre del empleado: _____ Cargo: _____
 Evaluador: _____ Supervisor Gerente Otro
 Período de revisión:
 Fecha: _____ Mensual Trimestral Semestral Anual
 otro

<p>Instrucciones: en la escala de 1-5 valore marcando un círculo al número que indique su opinión, teniendo en cuenta que: 1 = nunca se cumple con este aspecto 2 = En ocasiones se cumple con este aspecto 3 = Normalmente se cumple con este aspecto 4 = casi siempre cumple con este aspecto 5 siempre cumple con este aspecto</p>		
FACTORES PARA LA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN DE LA SUPERVISORA	EVALUACIÓN DEL SUBORDINADO
Dependencia — Puede confiarse para que haga el trabajo y cumpla con las fechas fijadas	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Juicio — Capaz de tomar decisiones apropiadas al desempeñar las responsabilidades del trabajo. Organiza bien el trabajo.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Cooperación — Acepta supervisión, trabaja bien con otros empleados.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Iniciativa — va más allá de sus responsabilidades en circunstancias adecuadas.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Conocimientos/habilidades — Aptitud o capacidad para desempeñar el trabajo.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Motivación — Demuestra entusiasmo y actitud positiva en el desempeño de lo asignado.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

Receptivo — Abierto al criticismo constructivo en el desempeño de sus funciones.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Constructivo — Hace gerencias constructivas	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Independencia — Desempeña el trabajo sin instrucciones detalladas.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Versátil — Se adapta bien al cambio de condiciones o requisitos del trabajo	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Desempeño — Desempeña las responsabilidades del trabajo, de acuerdo a las normas de la empresa.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
Calidad del trabajo— Atiende bien al cliente.	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
TOTAL PUNTOS		
Calificación final matemática $\frac{\text{total puntos}}{\text{Puntuación base}} \times 100$		